



# Trabajo Fin de Grado

Creación de empresas

Empresa de reformas Zuma 17

Autor/es

Laia Zueras Castejón

Director/es

Santiago Huarte Muniesa

M<sup>a</sup> José Vela Jiménez

Facultad de Economía y Empresa

Año 2015

Autor: Laia Zueras Castejón

Directores: Santiago Huarte Muniesa

M<sup>a</sup> José Vela Jiménez

Título: Creación de empresas: Zuma 17

Titulación: Administración y Dirección de empresas

#### Resumen del trabajo:

El presente trabajo nace con la finalidad de demostrar, si resulta rentable, la creación de una empresa en el sector de las reformas de viviendas. Para ello, se han analizado todos los apartados integrados en un plan de negocio.

En primer lugar, se ha empezado por un análisis del entorno general y específico para conocer cómo se encuentra el mercado de las reformas y sus integrantes. Posteriormente, se llevó a cabo un plan de marketing, tratando aspectos sobre cómo dar a conocer la empresa y el servicio. También se realizó un estudio técnico, donde se analizan todos aquellos elementos con los que debería contar la empresa, por ejemplo, se habla de la localización, de las inversiones o del proceso productivo. Gracias a ello, se pudo dimensionar el tamaño de la empresa, por lo que el siguiente paso fue analizar el personal con el que se trabajaría.

Una vez desarrollado el funcionamiento de la empresa, pasamos a los aspectos legales. En esta ocasión, se analizó el tipo de sociedad y los trámites administrativos necesarios para su constitución.

Finalmente, toda la información analizada se tradujo a números en un plan financiero. Obteniendo así, las cuentas previsionales de la empresa para un horizonte de 5 años y, por lo tanto, la rentabilidad que se esperaba alcanzar.

## Summary:

This work, created with the purpose of demonstrating, if profitable, the creation process of a company in the field of the reforms. To carry it out, we have analysed all the issues integrated into a business plan sections.

First, it has focused on an analysis of the general and specific environment, to know how the reform market and its members are. Subsequently, we conducted a marketing plan, dealing with aspects on how to publicize the company and its service. A technical study was performed, where all the elements related to the Company were analysed, such as: location, investment or production process. As a result, it was possible to size the company, so the next step was to analyse the staff who would get involved in the job.

Once the working process of the Company has been designed, we move onto the legal aspects. On this occasion, the type of society and the administrative procedures involved in its formation were analysed.

Finally, all data analysed, was translated into numbers in a financial plan. Getting in this way wise, the annual accounts of the company, for an horizon of five years and therefore, profitability would be expected as a consequence.

## 1. ÍNDICE

### Contenido

1. ÍNDICE.....	4
2. RESUMEN EJECUTIVO .....	7
3. INTRODUCCIÓN.....	8
4. METODOLOGÍA.....	9
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO: GENERAL Y ESPECÍFICO .....	11
5.1 ENTORNO GENERAL .....	11
5.1.1 Análisis PESTE .....	11
5.2 ENTORNO ESPECÍFICO.....	16
5.2.1 Análisis del mercado .....	16
5.2.2 Análisis PORTER.....	19
6. ANÁLISIS DAFO .....	26
7. PLAN ESTRATÉGICO .....	27
8. PLAN DE MARKETING .....	30
8.1 Boston Consulting Group .....	33
9. ESTUDIO TÉCNICO.....	36
9.1 LOCALIZACIÓN .....	36
9.2 DESCRIPCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO .....	37
9.3 ABASTECIMIENTO .....	38
9.4 GESTIÓN DE INVENTARIOS .....	38
9.5 GESTIÓN DE COBROS.....	39
9.6 PROGRAMACIÓN DE LAS OBRAS .....	40
9.7 ANÁLISIS DE LOS COSTES TÉCNICOS.....	43
9.8 INVERSIONES PARA LA PUESTA EN MARCHA .....	43
10 ESTUDIO LEGAL .....	44
10.1 TRÁMITES ADMINISTRATIVOS: .....	45
10.2 OBLIGACIONES FISCALES: .....	45
10.3 CONVENIO COLECTIVO:.....	46
11 PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....	47

11.1 POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO, CONTRATACIÓN, FORMACIÓN Y REMUNERACIÓN:	48
11.2 CUADRO DE REMUNERACIONES:	49
12 PLAN FINANCIERO	50
13 CONCLUSIONES FINALES	56
14 BIBLIOGRAFÍA	58
15. ANEXOS	60
ANEXO 1: ANÁLISIS PESTE	60
1.1 Políticas impositivas relacionadas con el sector	60
1.2 Promoción de la actividad empresarial	61
1.3 Regulación sobre empleo	63
1.4 Plan Estatal de Vivienda 2013/2016	64
1.5 Ciclos económicos	67
1.6 Tipos de interés	68
1.7 Estudio sobre desempleo en Aragón	69
1.8 Pirámide de población en Aragón	71
1.9 Distribución de la renta	72
ANEXO 2: SITUACIONES GEOGRÁFICAS	73
2.1 Dispersión de las empresas en la ciudad	73
2.2 Localización de la empresa Zuma 17 y empresas próximas a ella	73
ANEXO 3: ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES	74
ANEXO 4: TAMAÑO DEL MERCADO	75
4.1 Antigüedad de edificios	75
4.2 Licencias emitidas	75
ANEXO 5: DESGLOSE DE REFORMA Y PLANO DEL LOCAL	76
ANEXO 6: LISTADO DE POSIBLES PROVEEDORES	78
6.1 Proveedores de materiales	78
6.2 Proveedores de servicios	78
6.3 Proveedores combinados	78
ANEXO 7: GASTOS E INVERSIONES	79
ANEXO 8: ESTUDIO LEGAL	84

8.1 Comparativa de sociedades .....	84
8.2 Trámites administrativos .....	85
ANEXO 9: PLAN FINANCIERO .....	86
9.1 Cuadro de gastos.....	86
9.2 Cuadro de inversiones y amortizaciones .....	86
9.3 Información sobre préstamo .....	87

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

Zuma 17 es una empresa de reformas y decoración, ubicada en la ciudad de Zaragoza. La empresa tiene como objetivo que sus clientes consigan tener la casa de sus sueños, coordinando todos los gremios de la construcción y creando diseños exclusivos de decoración.

El mercado de las reformas se encuentra en pleno auge, actualmente Zaragoza cuenta con 195.000 edificios con más de 20 años de antigüedad y dada la coyuntura económica de nuestros días, la gente prefiere reformar su anticuada vivienda en vez de comprar una nueva. Las encuestas realizadas nos dicen que se hace una reforma cada 3 años y que la crisis no es impedimento para seguir haciéndolo.

La principal ventaja competitiva viene de una estrategia de diferenciación, ofreciendo una calidad absoluta en nuestras obras, ya que contamos en nuestras filas con los gremios más profesionales y mejor valorados de toda Zaragoza. Gracias a ellos, llegaremos a ser un referente en el mundo de las reformas para un público objetivo de poder adquisitivo alto.

Con una inversión de 11.323.67€, llegamos a obtener los siguientes resultados previsionales para la empresa:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento	0,29	0,11	0,00	0,00	0,00
Liquidez	4,55	7,09	-	-	-
Solvencia	3,42	8,75	-	-	-
R. Económica	0,57	0,44	0,42	0,39	0,36
R. Financiera	0,62	0,39	0,33	0,31	0,28

Fuente: Elaboración propia

Obtenemos rentabilidades positivas todos los años, incluso mejorables al poder invertir los excedentes de tesorería. También es de reseñar, que en un periodo donde la mayoría de empresas tienen problemas de supervivencia, nuestra empresa posea estos datos de endeudamiento y de solvencia.

Con un plazo de 9 meses para recuperar la inversión inicial y con una T.I.R. de un 152%, dada la reducida inversión, resulta interesante investigar sobre el sector de las reformas.

### **3. INTRODUCCIÓN**

Actualmente, nos encontramos en un periodo de recesión económica, donde entre sus muchas consecuencias encontramos la dificultad de conseguir un empleo. Nace así la idea de crear una empresa y, por tanto, conseguir auto emplearnos. Entre la infinidad de negocios, mi elección es la creación de una empresa de reformas de viviendas.

La elección de esta idea viene motivada por una reforma en mi hogar hecha hace unos años. Donde mi familia era la encargada de ponerse en contacto con albañiles, electricistas, un arquitecto, fontaneros, etc., lo cual dificultaba el avance de la obra.

Una vez terminados todos los trabajos de mano de obra, existía otro trabajo mucho peor, decidir de qué color se pintaban las paredes, qué tipo de muebles poner en el salón o hasta el tipo de madera del que serían las puertas de las habitaciones.

Durante el transcurso de la obra se percibía una falta de comunicación entre profesionales y clientes, por lo que faltaba una persona entre ambos capaz de coordinar a todos los gremios y aconsejar sobre el tipo de decoración. Fue en este momento, cuando me empezó a interesar el mundo del interiorismo y, sobre todo, por qué no dedicarme a ello.

Durante todos estos años he seguido informándome sobre tendencias y decoración en los hogares y gracias a mis estudios en administración y dirección de empresas, me siento totalmente capacitada para coordinar la entrada y salida de gremios, poder realizar presupuestos y facturas, e incluso llevar a cabo la propia contabilidad de la empresa.

Hasta aquí, todo parece cuadrar, pero falta lo más importante, saber si mi idea de negocio es rentable o no. Por lo que la elección de mi trabajo fin de carrera fue sencilla, averiguar si puedo dedicarme a lo que gusta.



#### **4. METODOLOGÍA**

La realización de este trabajo, desde un primer momento se ha clasificado en 3 etapas diferenciadas. De tal forma, que en primer lugar se recogiese toda la información posible sobre el sector que nos ocupa. Tras ello, una segunda etapa en la que se define a la empresa. Finalmente, un tercer apartado, donde reflejar todos los datos mencionados en el desarrollo del trabajo y la presentación de conclusiones.

A continuación, se define con un poco más de detalle cada etapa y se describen las fuentes de información utilizadas:

1. Etapa de investigación. Se incluyen los apartados: análisis del entorno y análisis DAFO. Gracias a ellos se pudo obtener una primera visión del sector de las reformas, es decir, el impacto que el entorno general y específico tiene sobre esta industria, la evolución del mercado, el posicionamiento de los competidores y, sobre todo, las oportunidades y amenazas que se presentan, así como las fortalezas y debilidades con las que se podrían enfrentar.

2. Etapa de desarrollo. Trata de definir cada detalle de la empresa. Esta etapa está formada por un plan estratégico, un plan de marketing, un desarrollo técnico, un estudio legal y un plan de recursos humanos. Todos ellos conforman y describen la estructura, el funcionamiento y las aspiraciones de la compañía.

3. Etapa de resultados. En este caso se incluye un plan financiero, con previsiones y evoluciones tanto de gastos como de ventas. Además, de cuentas anuales con distintos análisis de ratios. Finalmente, se encuentra un apartado de conclusiones, donde se llega al objetivo final de este trabajo, demostrar la viabilidad de una empresa de reformas.

Para el desarrollo de las 3 etapas se han utilizado tanto fuentes primarias, como fuentes secundarias.

En cuanto a las primarias, se realizó una encuesta en la provincia de Zaragoza, a un total de cuarenta personas comprendidas entre los 25 y 65 años.

También se mantuvieron entrevistas con profesionales del sector, tales como:

• Moliner, Laura	Arquitecta técnica	Zaragoza
• Bueno, Sergio	Jefe de obra	Zaragoza
• Roncal, Mario	Carpintero	Zaragoza
• La Viña, David	Pintor	Zaragoza
• Bueno, Fernando	Electricista	Zaragoza
• Nolasco, Sonia	Asesora fiscal	Zaragoza
• Larrosa, Begoña	Asesora laboral	Zaragoza
• Ramón, Jordi	Informático	Zaragoza
• Vela, Oscar	Posicionador	Zaragoza
• Barragán, Esperanza	Propietaria	Zaragoza
• Color-Tech	Diseñadores gráficos	Zaragoza

Con respecto a las fuentes secundarias, se utilizaron libros y búsquedas en internet. Todos ellos se encuentran reflejados en el apartado de bibliografía. Aunque en el desarrollo del trabajo aparece dicha referenciación con el método Harvard.

El motivo de tanta variedad reside en que había que tratar de obtener la mayor información posible, para desarrollar cada uno de los apartados. Por ello, una buena forma de saber qué se ofrece y qué se exige en esta industria, era preguntar a profesionales y a posibles clientes finales. También, gracias a informes encontrados en internet, pudimos averiguar tendencias, datos, factores relevantes e incluso normativa vigente sobre el sector de las reformas. Finalmente, la bibliografía utilizada, ayudó a la elección de métodos de análisis y a la comprensión de términos empleados en el trabajo.

En definitiva, cada fuente empleada aportaba datos nuevos con los que desarrollar este proyecto.

## 5. ANÁLISIS DEL ENTORNO: GENERAL Y ESPECÍFICO

En este primer apartado del grueso del trabajo se analizará el entorno, tanto general como específico que afecta a la empresa. Gracias a este análisis, veremos si el sector de las reformas resulta atractivo.

En primer lugar se analizará el entorno general, es decir, aquel sobre el que la empresa no puede ejercer ningún control y afecta a todas las empresas por igual. Posteriormente, pasaremos al entorno específico.

### 5.1 ENTORNO GENERAL

Una primera delimitación en el entorno general debe ser de carácter geográfico (Guerras y Navas 2007). Este aspecto es muy relevante, ya que las variables que afectan al entorno de una organización, no serán las mismas para una multinacional que para una empresa de ámbito local, como es el caso de nuestra empresa de estudio. La empresa Zuma 17 desarrollará su actividad en la ciudad de Zaragoza.

#### 5.1.1 Análisis PESTE

En este primer análisis, denominado PESTE, como acrónimo de las dimensiones que lo componen (Johnson, Scholes y Whittington 2006), estudiaremos los factores del entorno general que afectan a las empresas. Toda la información complementaria a este análisis, se encuentra recogida en el Anexo 1.

##### *Factores político-legales:*

- Las políticas impositivas. Dada la situación económica en la que nos encontramos, en el último año se han llevado a cabo numerosas reformas fiscales. Algunas de ellas muy relacionadas con la compra de viviendas.

Las más destacables son:

- Fin de desgravación por compra de vivienda.
- Subida del IVA para la vivienda al 10%.
- Eliminación de las subvenciones en viviendas de protección oficial.

En el Anexo 1.1 se detalla en qué consiste cada una de las reformas.

Todas ellas afectan negativamente a la hora de comprar una vivienda, por lo que afecta positivamente al sector de las reformas, ya que en lugar de comprar, los agentes se replantearán reformar su casa actual.

- Promoción de la actividad empresarial. Al ser una empresa de nueva creación, debemos tener en cuenta, tanto las regulaciones sobre apoyo al emprendimiento o creación de empresas como los posibles organismos regionales a los que podemos acudir en caso de necesitar ayuda. También, investigar sobre las posibles ayudas a las que podemos recurrir.

Tras analizar todas estas actuaciones, desarrolladas en el Anexo 1.2, podemos concluir diciendo que todas ellas benefician e incentivan la creación de nuevas empresas.

- Regulación sobre empleo. En este apartado se deben estudiar las nuevas ayudas a la contratación impulsadas por el gobierno, y los nuevos tipos de contratos que surgieron en 2014, todos ellos encaminados hacia el fomento de la contratación, gracias a remuneraciones e incentivos fiscales.

En el Anexo 1.3, se informa sobre dichas ayudas y sobre los tipos de contratos.

- Normativas directamente relacionadas con el sector. El Plan Estatal De Vivienda 2013-2016, regulado por el Real Decreto 233/2013, promueve la rehabilitación en edificios e instalaciones para mejorar su estado de conservación, la accesibilidad y mejorar la eficiencia energética.

En el Anexo 1.4 está incluido un resumen sobre tal plan, dónde se especifican cuantías concretas sobre las ayudas.

#### *Factores económicos:*

- Ciclo económico. (Abel y Bernanke 2004). *“Un ciclo económico consiste en expansiones que ocurren aproximadamente al mismo tiempo en muchas actividades económicas, seguidas por recesiones igualmente generales, contracciones y recuperaciones que se funden en la fase de expansión del ciclo.”*

Como todos sabemos, en la actualidad nos encontramos en plena crisis económica a nivel mundial. Es necesario el estudio de esta fase, ya que al disponer de menos dinero, las familias pueden permitirse una reforma pero no comprar una vivienda nueva. Este hecho hace que la crisis llegue a ser beneficiosa para nuestra actividad.

En el Anexo 1.5 se muestra la previsible evolución del PIB hasta 2015 en España y comparado con la Eurozona. En la actualidad, la tasa interanual se encuentra entre el 1% y 2%.

- Tipo de interés. Es fundamental su estudio, no solo porque quizás la empresa de nuestro estudio tenga que recurrir a crédito, sino porque también algunos de los clientes que soliciten una reforma, necesitarán crédito.

Es evidente que un tipo elevado provocará menos solicitudes de préstamos y por tanto menos presupuestos para nuestra actividad. Por el contrario, contra más bajos sean los tipos, mayor probabilidad de solicitudes de crédito.

En el Anexo 1.6 se proporcionan datos sobre la evolución del Euribor (en la actualidad ronda en torno al 0,5) y previsiones sobre el mismo para distintos plazos.

- Tasa de desempleo. Es el número de personas disponibles para trabajar que están buscando trabajo activamente, pero no encuentran ninguno (Abel y Bernanke 2004). Afectará en el sentido de medios de los que dispone una familia para poder consumir. En Aragón esta tasa se sitúa en torno al 20%, pero en el Anexo 1.7 se proporciona un estudio más detallado sobre ella.

#### *Factores socio-culturales:*

- Variables demográficas. En este apartado resulta interesante analizar la pirámide de población de Zaragoza, ya que en ella podremos observar entre qué edades se encuentra el grosor de la población, y si este coincide con nuestro público objetivo.

En el Anexo 1.8 se adjunta dicha pirámide analizada por edades, extraída del padrón de habitantes de Aragón en 2013. En ella se observa que tanto adultos como ancianos son los grupos más gruesos de población, los cuales coinciden con el público objetivo del sector de las reformas.

- Las modas o estilos de vida. Incluso ellas afectan a las empresas de reformas. En primer lugar, propietarios de pisos se ven obligados a reformarlos para conseguirles salida, ya sea para su posterior venta o alquiler. Un ejemplo puede ser, reformar o decorar un piso con un estilo moderno, para darle salida en el alquiler a universitarios. En segundo lugar, el estilo de vida en los países desarrollados. Actualmente se considera la vivienda como una necesidad básica. En las sociedades desarrolladas la vivienda es un indicador de bienestar social. Por lo que el estilo de vida también influye, en el sentido de que los usuarios quieren disfrutar de una casa confortable donde vivir.

- Distribución de la renta. Es evidente que debemos analizar también la renta disponible de las familias a la hora de crear un negocio. Tras este análisis, vemos que la renta media de la que disponen los aragoneses, se encuentra por encima de la media española. Se trata de un factor muy positivo a tener en cuenta, ya que significa que la localización de la empresa de nuestro estudio sería en un lugar donde se dispone de mayor riqueza.

En el Anexo 1.9 podemos encontrar los datos que justifican el apartado anterior, con un mapa de España dividido por comunidades autónomas, donde se analiza la distribución de PIB per cápita.

#### *Factores tecnológicos:*

A día de hoy, toda la información de las empresas se encuentra digitalizada. Cualquier empresa en España cuenta con una Suite Ofimática (Open Office, Microsoft Office, IBM Lotus Symphony, etc.) que usa a diario. Según el estudio CENSUS, publicado en Noviembre de 2013, el 87% de PYMES y autónomos españoles cuenta con un ordenador en sus oficinas.

También es fundamental la presencia en internet. Según este estudio, el 48% de las PYMES y autónomos españoles cuenta con una web dónde promocionar su actividad, de las cuales, un 41%, también posee algún perfil en redes social. En este estudio también aparecen encuestas que concluyen diciendo que un 15% de PYMES y autónomos, tiene en mente crear una página web en este año.

Las redes sociales más utilizadas son Facebook y Twitter, seguidas de LinkedIn y YouTube. El 60% de las empresas que tiene un perfil en dichas redes ya ha invertido para publicitar su negocio.

Como vemos, el avance en las tecnologías es vital para las empresas, ya sea para el trabajo diario o para la publicidad.

Según Moliner L., arquitecta técnica y colaboradora en la empresa Con Mucho Gusto: *“en el sector de las reformas los factores tecnológicos son fundamentales para el día a día, existen inmensidad de programas para realizar planos que utilizamos cada día, como puede ser Autocad o Sketchup, también para hacer representaciones en 3D con programas como Sweet Home 3D, y por supuesto, también son necesarias las aplicaciones ofimáticas para llevar a cabo todo tipo de presupuestos o documentaciones. Además de esos programas es fundamental una conexión a internet, gracias ella visualizamos cualquier catalogo sobre decoración disponible en todo el mundo. Me atrevería a decir, que si un día llegamos a la tienda y no funciona ningún ordenador, podríamos irnos a casa y no pasaría nada, ese día sería una pérdida total, porque sin ellos no podemos hacer nada.”*

Sin lugar a duda, la empresa de nuestro estudio deberá seguir con esa tendencia, con el fin de agilizar y facilitar el trabajo diario y conseguir, mediante la presencia en internet, la mayor difusión posible sobre el negocio.

#### *Factores ecológicos:*

- Leyes de protección al medio ambiente. En la actualidad existe una concienciación absoluta sobre el cuidado al medio ambiente, y las empresas están obligadas, tanto ética como moralmente a preservar el medio ambiente. A día de hoy, existen numerosas políticas medio ambientales impartidas por los gobiernos, tanto a nivel general, como incluso específicas para determinados sectores de actividad.

Mediante estas políticas se pretende hacer un uso sostenible y responsable de los distintos recursos naturales, así como conseguir una disminución de todo tipo de contaminaciones.

Un claro ejemplo de normativa medio ambiental relacionada con nuestra actividad, son las medidas de mejora en la eficiencia energética y la utilización de energías renovables. Dicha normativa se encuentra recogida en Real Decreto 233/2013, que regula El Plan Estatal de Vivienda 2013-2016, recogido y ya analizado en el Anexo 1.4.

Como conclusión a este análisis, podemos decir que el número de reformas aumenta motivado por la actual situación de crisis, y ello agravado con políticas e incentivos que mejoran el atractivo de este sector. También se ha podido descubrir la repercusión que tienen las políticas medio ambientales y la importancia de los factores tecnológicos en el día a día. Pero debemos ser conscientes que este análisis nos lleva a unas conclusiones muy generales, por lo que es necesario proceder a un estudio más profundo, mediante el análisis del entorno específico.

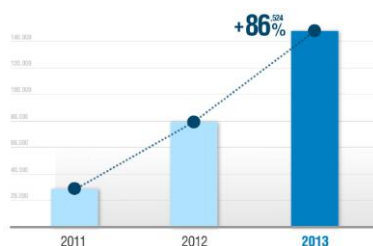
## 5.2 ENTORNO ESPECÍFICO

Este análisis se centra en estudiar un determinado sector, en este caso, el sector de las reformas. Se trata de un análisis mucho más concreto, con él veremos el mercado al que se enfrentará la empresa Zuma 17 y nos dará una idea concreta sobre cómo son sus competidores.

### 5.2.1 Análisis del mercado

Como he mencionado anteriormente, la crisis económica ha revolucionado el mercado de las reformas, por lo que, este mercado año tras año está en constante crecimiento, tanto a nivel familiar como locales comerciales. Esta transformación queda reflejada con datos concretos en los siguientes gráficos:

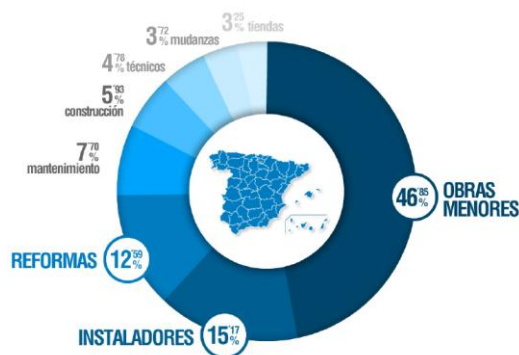
- Evolución de solicitudes de presupuestos en 2013 para reformas en España:



Fuente: Habitissimo.es

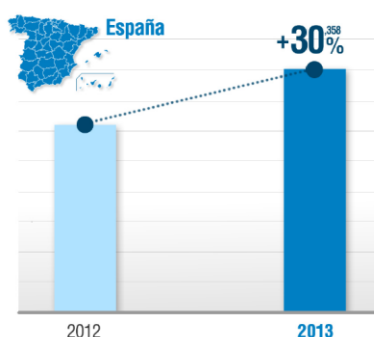


- Distribución por categorías para el año 2013:



Fuente: Habitissimo.es

- Petición de presupuestos para locales comerciales en 2013:



Fuente: Habitissimo.es

También realizamos una encuesta a posibles clientes (Anexo 3), y una de las preguntas hacía referencia a si la actual crisis económica afectaba a la hora de decidir sobre emprender una reforma o no. Los resultados fueron claros, más del 70% de los encuestados aseguraron seguir haciendo reformas.

Para conocer mejor el mercado, nos entrevistamos con Sergio Bueno Mateo, jefe de obra en la empresa Con Mucho Gusto. De tal entrevista obtenemos información muy relevante sobre el sector, como es el perfil tipo de clientes o la estacionalidad de la actividad.

Bueno S., asegura que “más del 60% del volumen de ventas proviene de clientes particulares y en menor proporción de locales comerciales. Este hecho provoca que se deba tener muy en cuenta la estacionalidad del servicio en torno a ellos.

*La estacionalidad para estos trabajos se centra en los meses de primavera y verano, ya que en este periodo hace mejor tiempo, lo cual agradecen nuestros clientes para según qué tipos de obra, y en segundo lugar, llegan las vacaciones veraniegas y los particulares viven en el lugar de trabajo de nuestra empresa, por lo que se aprovechan de esos meses para llevar a cabo las obras.”*

Es importante tener en cuenta esta estacionalidad, ya que afecta directamente a la planificación en la tesorería y se debe tener muy presente en los meses de invierno, dónde los ingresos pueden ser inferiores a los gastos.

También debemos saber que el sector de la reforma se encuentra en fase de madurez, es decir, existen muchas empresas que realizan reformas y el servicio es conocido por todo mundo. Al encontrarse en esta fase, año tras año, se va innovando, aparecen nuevas normativas o modas y tendencias, no solo en cuanto a la decoración de un hogar, algo que es muy personal, sino también en cuanto a los materiales empleados para reformar. Ante esta situación, Bueno S. afirma, *“esto hace que tengamos un plus de trabajo, ya que debemos informarnos, asistir a ferias, reunirnos con proveedores, etc. todo con el fin de conocer las últimas tendencias y así estar en línea o incluso superar a nuestros competidores.”*

En cuanto al tamaño del mercado, es difícil de calcular, pero un dato que nos puede dar una idea aproximada sobre él, es la antigüedad de los edificios en Zaragoza. Es evidente que cuanto más antiguos sean, será más propicio para hacer una reforma.

Tras analizar dicha antigüedad (Anexo 4.1), obtenemos que en 2013 casi 60.000 edificios están contruidos en la década de los 90, más de 80.000 datan de la década de los 80 y 115.000 tienen más de 30 años de antigüedad, por lo que es inmensamente probable que necesiten ser reformados.

Otro dato que nos puede dar una idea del tamaño de mercado son las licencias municipales de obra emitidas en Zaragoza.

Los datos también son bastante buenos. Si tenemos en cuenta que una obra completa puede durar unos 2 o 3 meses, simplemente con 4 o 6 pisos que se reformasen con esta empresa

ya se estaría trabajando todo el año. Esto es algo bastante probable, ya que en 2012 se emitieron 576 licencias para viviendas y 819 de locales (Anexo 4.2).

### 5.2.2 Análisis PORTER

Por último, en cuanto al entorno se refiere, se realiza el análisis Porter, (Grant 2006) el cual considera que *“la rentabilidad de un sector está determinada por cinco fuentes de presión competitiva”*. A través de este análisis, conoceremos el grado de rivalidad existente en el sector de las reformas y, por tanto, sabremos lo atractivo o no que resulta entrar en el sector. Para ello, se analizan las 5 fuerzas del núcleo competitivo para la empresa Zuma 17, empresa dedicada al diseño de viviendas o de locales comerciales y posterior ejecución.

#### *Análisis entre empresas establecidas en la industria.*

Actualmente en Zaragoza existen unos 150 competidores, entre autónomos y empresas que se dedican al sector de las reformas. Podríamos decir que el mercado se encuentra saturado, pero ya hemos visto que está en total crecimiento. En el Anexo 2.1 se encuentra un mapa donde queda de manifiesto la dispersión de dichos competidores.

A continuación, presentamos dos cuadros comparativos para analizar la competencia. Mediante ellos, podemos conocer los puntos fuertes y débiles de los principales competidores y una valoración sobre la calidad de sus servicios, su precio, su exclusividad, etc. En ellos veremos que los competidores más importantes son Zara Reformas e Hiper Reformas.

Para realizar estos cuadros, nos hemos entrevistado con varios profesionales, entre ellos, David Laviña (autónomo pintor), Mario Roncal (autónomo carpintero), Fernando Bueno (Gerente de la empresa Bueno Paracuello S.L., dedicada a la electricidad) y de nuevo Moliner L. y Bueno S., ya mencionados con anterioridad. A todos ellos les pedimos que nos cumplieran los siguientes cuadros ya que, como proveedores y como competidores directos, son las personas que mejor conocen las empresas de reformas en Zaragoza.

Una vez obtenidos todos los cuadros, hacemos la media entre las distintas puntuaciones, y los resultados son los siguientes:

Cuadro Comparativo de los puntos fuertes y débiles			
Competidor	Puntos fuertes	Puntos débiles	Nota general
<b>Zara Reformas</b>	Reputación	Volumen de trabajo excesivo	3
<b>Hiper Reformas</b>	Ubicación	Mala gestión de tesorería	4
<b>Coal Reformas</b>	Antigüedad empresarial	Obsolescencia en diseños	3
<b>Prodico</b>	Fabrica propia en mobiliario de cocina	Falta de personal	2
<b>Reformas Latassa</b>	Ubicación	Publicidad	4

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro comparativo de las principales características diferenciadoras									
Competidor	Calidad	Precio	Ubicación	Exclusividad	Tiempo	Productos	Servicios	Publicidad	Total
<b>Zara Reformas</b>	2	2	5	4	1	2	4	5	25
<b>Hiper Reformas</b>	2	3	5	5	3	5	5	5	33
<b>Coal Reformas</b>	3	1	4	1	2	1	2	2	16
<b>Prodico</b>	4	3	3	2	1	2	3	1	19
<b>Reformas Latassa</b>	4	4	5	3	3	4	4	1	28

Fuente: Elaboración Propia

Tabla de calificación	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Puntos	5	4	3	2	1

Otro dato interesante que obtenemos en este análisis sobre los competidores, es la competencia desleal existente en este sector. Los profesionales aseguran que existe un gran número de empresas que subcontratan a gremios sin papeles y, por tanto, los presupuestos que ofrecen a los clientes potenciales son mucho menores que los que pueden ofrecer las empresas que cumplen con toda la normativa vigente.

En cuanto a los volúmenes de facturación en el sector de las reformas, los profesionales indican que podemos distinguir 3 claros tramos:

- Empresas que facturan menos de 500.000 euros al año.
- Empresas que se encuentran entre 500.000 y el 1.500.000.
- Empresas que sobre pasa el 1.500.000 de euros.

El tramo más numeroso es el de empresas que facturan menos de medio millón de euros. Esto puede explicarse por la estructura jurídica de este sector. Los profesionales aseguran que la condición jurídica más usada en el sector es autónomo, seguido de las sociedades limitadas. Esta condición, nos aseguran que provoca un número reducido de asalariados y, por tanto, una capacidad reducida de las empresas a la hora de llevar a cabo varias obras en el mismo momento, por lo que los ingresos también se ven reducidos, al no poder atender un gran número de solicitudes al mismo tiempo.

#### *Productos sustitutivos.*

Un producto sustitutivo de una reforma de vivienda o de locales serán aquellos edificios de nueva construcción. Estos cubren la misma necesidad de poder disfrutar de un inmueble renovado, pero desde luego, no suponen una verdadera competencia a las reformas, ya que no proporcionan la misma utilidad a los usuarios.

Otra alternativa, es la que ofrecen las grandes superficies comerciales de bricolaje, como puede ser Leroy Merlin, estos si suponen una fuerte rivalidad para las empresas de reformas, ya que ofrecen todo tipo de materiales, herramientas y asesoramiento relacionado con las reformas.

#### *Análisis de los proveedores.*

Podemos distinguir dos tipos de proveedores en el mundo de las reformas. Por un lado, encontramos los proveedores de materiales (proveen de baldosas, cemento, muebles,

griferías, sanitarios, puertas, ventanas, etc.) y por otro lado, los proveedores de servicios (como son las actividades concretas de cada gremio: albañil, carpintero, fontanero, etc.) los cuales trabajan bajo subcontrata.

Existen muchos proveedores, tanto de materiales como de servicios, lo que reduce el poder de estas empresas proveedoras, ya que si una empresa de reformas no acepta sus condiciones, tiene otras muchas empresas a las que solicitar sus materiales. Poder que se ve agravado por la falta de diferenciación en los productos de los proveedores.

Aunque debemos tener muy presente que, en ocasiones, los proveedores de servicios pueden ser nuestros principales competidores. Una familia para ahorrarse el pago a la empresa de reformas puede contratar directamente al proveedor.

A través de las entrevistas a profesionales, hemos podido saber que la forma de pago habitual en el sector, oscila entre el pago al contado y plazo a 30 días. También hemos podido averiguar qué valoran las empresas de reformas a la hora de escoger a un proveedor. Realizamos un análisis de selección de proveedor (Heizer y Render 2009) con la colaboración de Moliner L. De esta forma, quedará constancia de cómo elegirían las empresas a sus proveedores. En este caso en particular, se propone ver cómo sería la elección de un carpintero de aluminio entre dos profesionales de Zaragoza.

Criterio	Ponderación	Puntos para Navarro	Puntos para Laborda	Nota de Navarro	Nota de Laborda
Calidad de productos	30%	7	9	2.1	2.7
Capacidad de entrega	10%	9	6	0.9	0.6
Conocimiento de materiales	10%	10	10	1	1
Productos exclusivos	5%	10	5	0.5	0.25
Flexibilidad ante cambios	15%	10	6	1.5	0.9
Precio	30%	10	6	3	1.8
<b>CALIFICACIÓN</b>				9	7.25

Fuente: Elaboración propia.

Se quedaría con el proveedor Navarro, ya que obtiene una mayor nota en cuanto a los criterios más importantes para la empresa.

Tras esta asignación, pasaría a una segunda fase, desarrollo del proveedor. En esta etapa, la empresa debe asegurarse de que Navarro cumpla con los compromisos de calidad que se le piden para las obras, establecer los plazos de entrega de su producto, mantener una relación más estrecha, en el sentido de que ambos se comuniquen que novedades o tendencias aparecen en el sector. En definitiva, deben ponerse de acuerdo en todos los contratos que existan entre uno y otro.

Por último, aparecen las negociaciones, que para el sector donde nos encontramos, consistirán en un modelo de precio basado en el coste, es decir, los proveedores venden sus productos a la empresa por su coste más un margen.

#### *Análisis de los clientes.*

A través de la encuesta realizada a posibles clientes, (Anexo 3), hemos podido saber que lo más valorado es la calidad y la rapidez en las obras. El precio es un factor importante, aunque hemos comprobado que no el mayor.

En cuanto a pequeñas reformas, se ha averiguado (en valores medios) que se hace una reforma cada 3 años, por un valor de entre 5000€ y 10000€ y lo que más se reforma son los baños y las cocinas.

Otra de las preguntas consistía en comprobar si se solicitan varios presupuestos antes de contratar una empresa, y la respuesta fue contundente, más del 90% de los encuestados asegura solicitar varios presupuestos. Esto provoca que al haber tanta variedad de empresas, los usuarios puedan elegir fácilmente aquella empresa que mejor se adapte a sus necesidades y que mejor oferta le haga. Por lo que podemos decir que los clientes tienen un gran poder de negociación.

#### *Competidores potenciales.*

El que una empresa interesada en instalarse en el sector logre hacerlo, dependerá de:

- Barreras a la entrada del sector: son aquellos factores que dificultan la entrada de nuevas empresas, disminuyendo sus expectativas de rentabilidad.
- Reacción esperada de empresas de reformas ante la posible entrada de competidores.

Las barreras a la entrada en el sector de las reformas son prácticamente inexistentes. Como ya hemos visto, se trabaja con subcontratación y los factores tecnológicos son reducidos, en cuanto a maquinaria se refiere, por lo que cualquier persona podría entrar en el sector de las reformas con una inversión bastante baja. Lo mismo ocurre con las barreras a la salida, la única que podemos encontrar son la tecnología adquirida como ordenadores, pero fácilmente pueden ser vendidos o aprovechados fuera de la actividad.

En cuanto a la reacción esperada de otras empresas, teniendo en cuenta la inexistencia de barreras, no tienen sentido, ya que nos encontramos ante un mercado que tiende hacia la competencia perfecta.

Las conclusiones generales a este análisis quedan recogidas en el siguiente cuadro:

Fuerza de presión competitiva	Intensidad en que afecta
<b>Empresas establecidas</b>	Rivalidad media - alta
<b>Productos Sustitutivos</b>	Rivalidad baja
<b>Clientes</b>	Rivalidad alta
<b>Proveedores</b>	Proveedores de materiales: R. Baja Proveedores de servicios: R. Media
<b>Competidores potenciales</b>	Barreras tanto de entrada como de salida bajas

Fuente: Elaboración propia.

Como conclusiones generales al entorno específico, podríamos decir que a pesar de la rivalidad existe en el sector, obtenida en este análisis Porter, sigue siendo interesante tomar parte en el sector de las reformas. En primer lugar, porque a pesar de la fuerte competencia, se conocen los puntos fuertes y débiles de los competidores, por lo que la empresa Zuma 17 podría especializarse en aquellos aspectos negativos, consiguiendo diferenciarse de ella. En segundo lugar, queda clara la necesidad de las empresas de reformas en la actualidad, no solo por el crecimiento visto en este sector, sino también por la poca rivalidad en los productos sustitutivos.



Aunque debemos tener en cuenta la falta de barreras a la entrada en este sector, tampoco es determinante para negarse a crear una empresa en el mundo de las reformas, ya que, como se ve en el análisis de mercado, el número de licencias o la antigüedad de los edificios, es elevado.

Para terminar de decidir si crear una empresa relacionada con las reformas, resulta interesante llevar a cabo un análisis DAFO, ya que nos puede dar una idea de cómo va a evolucionar este sector a medio plazo.

## 6. ANÁLISIS DAFO

Tras el examen llevado a cabo sobre el entorno, si queremos formar parte del sector de las reformas, es necesario realizar un análisis DAFO (Johnson, Scholes y Whittington 2006), este tipo de análisis resume las cuestiones claves del entorno empresarial y la capacidad estratégica de una organización. Se podrá identificar el grado en el que las actuales fortalezas y debilidades son relevantes y capaces de superar las amenazas o capitalizar las oportunidades del entorno, y por tanto, puede ayudarnos a predecir el futuro a medio plazo.

	Positivos	Negativos
Origen interno	<u><b>Fortalezas</b></u> Personal con gran formación y motivación Contactos con proveedores Capacidad comercial Conocimiento del sector Estructura de costes Elección de la localización	<u><b>Debilidades</b></u> Empresa de nueva creación Dependencia de la subcontratación Posible endeudamiento
	<u><b>Oportunidades</b></u> Disminución de la renta Mejora de los materiales Relevancia del confort Concienciación sobre discapacidades Posibilidad de segmentación en el sector Plan estatal de vivienda Aislamientos térmicos	<u><b>Amenazas</b></u> Prestigio de marcas Número de empresas Estacionalidad Tamaño de las empresas Dificultades de financiación Coyuntura económica Facilidad de entrada de nuevos competidores

Fuente: Elaboración Propia

Tras el análisis, se ve que la empresa Zuma 17 cuenta con grandes fortalezas y en cuanto a las debilidades podrían tomarse medidas para eliminarlas, incluso para convertirlas en nuevas fortalezas. También queda de manifiesto el gran número de oportunidades que presenta el sector y aunque existen amenazas, muchas de ellas las soportan un gran número de empresas ya instaladas en el sector desde hace tiempo, por lo que se intuye que pueden ser bastante salvables.

## 7. PLAN ESTRATÉGICO

Tras comprobar que resulta interesante formar parte del gran sector de las reformas, también lo es analizar con qué estrategia se debe entrar en él. Así como, con qué misión, visión y valores se debe orientar a la empresa, para que tanto la propietaria como los empleados sepan perfectamente quienes son, quienes quieren ser en el futuro y los valores que tienen para poder lograrlo.

Al marcar desde los inicios de la empresa estas tres pautas, todos los usuarios relacionados con la empresa sabrán cómo actuar bajo el nombre de Zuma 17 en cualquier momento, ante la normalidad de la actividad o ante cualquier imprevisto, con la finalidad de que la creación de Zuma 17 se convierta en una empresa con futuro y por supuesto rentable.

Misión. Zuma 17 nace con la misión de realizar obras de calidad en la provincia de Zaragoza, aportando a sus clientes su gran ventaja competitiva, la diferenciación. Para ello cuidamos el más mínimo detalle y ofrecemos un trato único y exclusivo, y gracias a ello, conseguiremos que nuestros clientes vivan en la casa de sus sueños.

Visión. Convertirnos en un referente del sector de las reformas en Zaragoza para un público objetivo de poder adquisitivo alto.

Valores: Para conseguir la estrategia deseada y el gran objetivo marcado en la visión, Zuma 17 se basará en 4 pilares básicos:

- Profesionalidad
- Calidad
- Transparencia
- Honestidad

Una vez marcadas las decisiones estratégicas de largo alcance (misión, visión y valores) se deben fijar los objetivos estratégicos, los cuales deben poder medirse para observar su cumplimiento. A continuación, se detallan dichos objetivos y la forma en que podremos medir su cumplimiento:

- Darse a conocer dentro del mercado. Será fácilmente medible si vemos que entra público en la tienda, ya sea porque vienen recomendados por otros o porque han visto la página web.
- Capacitar al personal para potenciar los valores con los que trabajará la empresa. En este caso, la promotora verá cómo trabajan sus empleados, por lo que podrá observar de primera mano si se están cumpliendo los valores.
- Crear asociaciones con los mejores proveedores del mercado. Una vez elegidos los proveedores con los que la empresa Zuma 17 quiere trabajar y tras establecer los acuerdos pertinentes, de igual modo que en el caso anterior, la promotora podrá ver si se cumplen o no.
- Ser reconocidos por los clientes como una solución integral para sus hogares, sin encasillarnos en un solo tipo de reforma. Para comprobar el cumplimiento de este objetivo, deberemos fijarnos en los presupuestos que se hagan, es decir, si, por ejemplo, únicamente nos solicitan presupuestos de cocinas, no estaremos cumpliendo el objetivo, pero sin embargo, si observamos gran variedad de acciones en los presupuestos, quedará de manifiesto que los clientes tienen esa visión integral que la empresa busca.



Para poder alcanzar los objetivos marcados es necesaria una estrategia. Ansoff, propuso un útil esquema de análisis de los distintos tipos de estrategias cuando los objetivos son de expansión o crecimiento. (Santesmases 2012).

Claramente la empresa Zuma 17 deberá basarse en una estrategia de penetración en el mercado. Puesto que se va a ofrecer un servicio ya existente y al mismo público objetivo que el resto de empresas.

La definición técnica de este tipo de estrategia propuesta por Ansoff es: *“consiste en incrementar la participación en los mercados en los que se opera y con los productos actuales.”* (Santesmases 2012).

También podemos acudir a la clasificación propuesta por Michael E. Porter, *“buscar una estrategia en función de la ventaja competitiva perseguida y de la amplitud del mercado al que se dirige la empresa.”* (Santesmases 2012). Atendiendo a esta clasificación, Zuma 17 se basará en una estrategia de diferenciación con respuesta rápida. Para conseguir esta estrategia, la empresa, trabajará con profesionales expertos en su actividad, que sean flexibles, ya que cualquier cambio que solicite el cliente alterando el curso de la obra debe realizarse, se consumirán materiales de calidad, también involucrándose con el cliente para saber qué es lo que quiere, que le gustaría tener en su hogar... Y a todo ello se le suma la respuesta rápida, en cuanto el cliente llame con algún tipo de duda, sugerencia o problema, la empresa se pondrá de inmediato con ello.

Otros factores de los que dispondría esta empresa, en relación a su estrategia de diferenciación, y que pueden ayudarle a conseguir una ventaja competitiva son: el control diario de la obra, dos años de garantía, tener un seguro de responsabilidad civil, ofrecer un servicio de llaves en mano, proporcionar a los clientes un asesoramiento total y el diseño exclusivo de la reforma.

Para poner fin a este apartado y basándonos en la información proporcionada por los profesionales, aseguran que es muy probable conseguir unas ventas anuales de 300.000€, pero siendo realistas y teniendo en cuenta que se trata de una empresa nueva y por tanto desconocida al principio de su actividad, estimamos que las ventas anuales de la compañía ascenderían a 200.000€. Mediante este dato, se podrá dimensionar con mayor exactitud el resto de apartados.

## 8. PLAN DE MARKETING

Tras analizar el plan estratégico que va a tener la empresa, debemos centrarnos en estudiar cómo se dará a conocer, es decir, como se publicitará y como comercializará su servicio. Para ello, en este apartado se analizarán los distintos tipos de clientes y una vez conocidos, podremos desarrollar las 4p's del marketing Mix, concretando cuáles serán los servicios y productos que ofrecerá la empresa, cuáles serán sus precios, qué promoción se llevará a cabo y finalmente la distribución.

En primer lugar, la empresa Zuma 17 estará representada por el siguiente logo:



Para poder realizar un buen plan de marketing es necesario detallar quiénes serán los clientes potenciales:

Podemos dividirlos en dos grupos:

- Empresas. Serán los clientes que soliciten una reforma de local comercial.
- Particulares. Son clientes que solicitan principalmente reformas en el interior de su vivienda y por tanto residen en la zona de trabajo de la empresa. La diversidad de servicios que pueden solicitar estos clientes es muy amplia, desde una reforma completa del hogar hasta únicamente la reforma de una instancia, como pueden ser el baño o la cocina. Pasando por pintura de la vivienda, consejos sobre decoración, certificados energéticos, etc.

Tras conocer el público objetivo de la empresa, pasamos a analizar con qué estrategia de marketing va a trabajar la empresa. Para ello, y como parte del plan estratégico, se deben combinar de forma adecuada los distintos instrumentos del marketing mix: Producto, Precio, Promoción y Distribución. (Santesmases 2012).

## 1. Producto

La cartera de servicios de la que se compone la empresa se divide en dos, al igual que los clientes potenciales. Por un lado, aparecen las reformas de locales comerciales y por otro las reformas de hogares particulares.

Dentro de las obras, aparecen dos tipos: existe la reforma completa y la reforma parcial. Esta última se refiere a la rehabilitación de una estancia de la casa.

## 2. Precio

Dado el sector que estamos tratando, no podemos fijar un precio único, ya que cada reforma tendrá un valor según el tiempo que dure la obra, la calidad de los materiales utilizados, etc. Por ello, para cada servicio se realizará un presupuesto basado en las necesidades que tenga cada cliente. No obstante, se debe tener muy en cuenta los precios entre los que oscila la competencia, para no caer en una pérdida de competitividad.

De nuevo, recurrimos a la experiencia de los profesionales del sector, y nos hacemos una idea sobre cómo oscilan los precios según el poder adquisitivo de cada cliente:

- Reforma integral de una vivienda para una familia de poder adquisitivo medio. Las empresas realizan un proyecto con determinadas calidades de materiales para ajustar al máximo el presupuesto que tiene esa familia. Una reforma de este tipo puede costar unos 40.000 euros.

- Reforma integral de una vivienda para una familia con poder adquisitivo alto. En este caso se realiza un proyecto completamente distinto. Los solicitantes de la obra piden la mayor calidad posible en los materiales, ya que el dinero no es un problema para ellos. Esta reforma, de media, puede costar unos 70.000 euros.

- Reforma de local comercial. En términos medios, dicha reforma cuesta unos 15.000 euros, aunque aseguran que dependiendo de si se trata de franquicias o locales propios, pueden variar significativamente los precios.

Puesto que a través de la encuesta hemos sabido que los servicios más demandados son de rehabilitación parcial, y entre ellos, las reformas de baños y cocinas, preguntamos expresamente por los precios de estos servicios:

Una reforma de cocina, oscila entre los 10.000 y 12.000 euros, y en cuanto a los baños destacan dos tipos de clientes. Por un lado, para una pareja de ancianos que ya no poseen tanta movilidad, y solicitan un cambio de bañera por ducha que suele costar 2.100 euros, y una reforma de baño completa sobre los 5.000 euros.

### 3. Promoción

Para dar a conocer la empresa se utilizarán las siguientes medidas:

- Instalación de un rótulo con el logotipo en la entrada del local comercial.
- Rotulación de los vehículos de la promotora.
- Presencia en internet, mediante página web con posicionamiento en google, aprovechamiento de Google Adwords y perfil en alguna red social con posibles concursos.
- Tarjetas a nombre de la empresa con datos de localización y contacto.
- Merchandising, al final de una obra. Se le entregará un llavero al cliente con forma de casa, y en él aparecerá el logotipo de la empresa.
- Asistencia a ferias relacionadas con el sector. Ser una empresa expositora puede ser caro, pero siempre se puede asistir para conocer a nuevos proveedores y darnos a conocer a posibles nuevos clientes. En la página web [www.afe.es](http://www.afe.es) (Asociación de Ferias Españolas) se puede obtener información sobre lugares y fechas de las distintas ferias que se celebran.

### 4. Distribución

En el mundo de las reformas no existe distribución como tal, por ello, en este apartado nos centraremos en analizar cómo se produce la venta del servicio.

Todo comienza con la solicitud de un presupuesto. El primer paso es ir al lugar a reformar para realizar una medición y así poder elaborar un presupuesto mucho más completo, incluso añadiendo imágenes en 3D sobre cómo quedaría tal reforma. Una vez medido y realizado el presupuesto se entrega al cliente, éste presentará su conformidad o solicitará



cambiar algunas partidas. Cuando el presupuesto sea el definitivo, el cliente firmará y es entonces cuando se iniciará la reforma o por el contrario, el cliente rechaza el presupuesto y hay que esperar a que entre una nueva solicitud.

Durante este periodo, es evidente que se debe mostrar una imagen de profesionalidad y preocupación por los resultados, de este modo inspiraremos confianza en el cliente para que finalmente acepte el presupuesto.

### 8.1 Boston Consulting Group

También resulta interesante estudiar el modelo propuesto por Boston Consulting Group, (Rey y Castellanos 2001), para conocer el tipo de servicio que se ofrece y por tanto ajustar en mayor medida las estrategias necesarias. Dicho modelo consta de una matriz de crecimiento-participación. Este modelo surge por el problema estratégico que afrontan las empresas en el proceso de asignación de recursos a sus unidades de negocio. En nuestro caso, todos los productos de la cartera de negocio son similares y, por tanto, todos obtendrán las mismas conclusiones.

En la matriz que se muestra a continuación, vemos que el eje vertical indica la tasa de crecimiento del mercado. Como ya se ha mencionado anteriormente, el sector en el que nos encontramos está en pleno crecimiento, ya que no hay dinero para comprar, pero si para reformar un hogar, por lo que nos situaríamos en la parte superior de la matriz. En cuanto al eje horizontal, representa la participación en el mercado, en el cual existen muchos competidores y al tratarse de una empresa de nueva creación, la cuota de mercado será reducida, por lo que nos situaríamos en la parte derecha de la matriz.



Fuente: EmprendePymes.es

Como conclusión obtenemos que los productos que ofrecerá la empresa Zuma 17 serán considerados como interrogantes, por lo que la empresa necesitará invertir recursos financieros para incrementar la cuota de mercado.

Tras analizar la estrategia que adoptará Zuma 17, podemos definir qué tipo de estrategia de marketing utilizará para conseguir penetrar en el mercado.

Sin duda, la estrategia marketing se basará en las relaciones. En 1991, Berry y Parasuraman definían el marketing de relaciones. Para ellos supone atraer, desarrollar y retener las relaciones con los clientes. (Reinares y Ponzoa 2004).

En un mercado donde el incremento de la competencia provoca mayores exigencias por parte de los consumidores, es decir, un mercado donde los usuarios pueden elegir entre muchas opciones, es muy difícil conseguir su lealtad o no sólo basta con la calidad del producto. Es necesario recurrir al marketing relacional, ya que permite integrar al cliente en la empresa, para crear una relación a largo plazo entre ambos. (Santesmases 2012).

Incluso al tratarse de una pequeña empresa, se podría apostar por un tipo de marketing uno por uno (one to one), dado que la estrategia es penetración en el mercado. Este tipo de marketing sería el ideal, ya que se basa en tratar de un modo diferente a los distintos clientes, es decir, se trata de una personalización máxima (ventaja competitiva por la que apuesta la empresa Zuma 17). Este tipo de marketing persigue vender más productos a los clientes actuales y lograr así una mayor rentabilidad. (Santesmases 2012).

Tras analizar el plan de marketing a seguir, es conveniente realizar un cuadro para resumir todos los gastos que éste conlleva. Por un lado, analizaremos los gastos asociados a inversión inicial y, por otro lado, los gastos anuales que habrá que afrontar en términos de marketing.

En la tercera columna del siguiente cuadro aparecen aquellas empresas o particulares a las que se les ha pedido presupuesto, para conocer de primera mano el coste real del plan de marketing.

Inversión inicial en el plan de marketing		
Concepto	Importe	Consulta de precios
<b>Rótulo</b>	750	Color-Tech
<b>Rotulación de Vehículos</b>	250	Color-Tech
<b>Página Web</b>	1.200	Jordi Ramon
<b>Posicionador SEO</b>	450	Oscar Vela
<b>TOTAL</b>	2.650 €	

*Fuente: Elaboración Propia*

Gastos anuales asociados a marketing		
Concepto	Importe	Consulta de precios
<b>Página Web (Dominio)</b>	120	Tarifas Google
<b>Google Adwords</b>	300	Tarifas Google
<b>Merchandising</b>	150	Color-Tech
<b>Tarjetas de empresa</b>	80	Color-Tech
<b>TOTAL</b>	650 €	

*Fuente: Elaboración Propia*

Como conclusión al plan de marketing podemos decir que es fundamental, puesto que la estrategia a seguir es penetración en el mercado y por tanto la publicidad es básica. No debe importar el invertir dinero en ella, ya que en este tipo de estrategia hay que darse a conocer por todos los medios e intentar superar a la competencia.

## 9. ESTUDIO TÉCNICO

Una vez analizado el mercado es conveniente realizar un estudio técnico. En él se incluyen todos aquellos elementos que están directamente relacionados con el funcionamiento y con la producción del proyecto, tales como la localización, el proceso productivo a seguir, las inversiones y gastos necesarios, etc.

### 9.1 LOCALIZACIÓN

Para poder llevar a cabo la actividad, será necesario el alquiler de un local comercial donde atender a nuestros clientes y elaborar los presupuestos.

La empresa se situará en la calle Zumalacárregui, número 17. (Anexo 2.2). Se trata de una calle céntrica, paralela a Av. Goya. El situarnos en esta calle tiene varias argumentaciones:

En primer lugar, en esta zona hay instaladas varias empresas de reformas y como ya sabemos, un cliente no se conforma con un solo presupuesto, por lo que al situarnos al lado de alguna empresa conocida en la ciudad, conseguiremos que al menos entren y soliciten otro presupuesto.

En segundo lugar, los edificios en esta zona tienen una mayor antigüedad y por tanto es más probable que se soliciten un mayor número de reformas.

En tercer lugar, se trata de una zona con fácil acceso y muy transitada, lo cual permitirá ser conocidos más rápidamente.

En cuarto lugar, en esta zona podemos encontrar fácilmente aparcamiento, ya que existe zona naranja y zona azul.

El alquiler asciende a 300 euros, consultado a Esperanza Barragán Ríos, propietaria del local comercial. Algo barato ya que la calle Zumalacárregui no es una avenida principal.

Para la puesta en marcha del local será necesario habilitarlo, es decir, realizar una reforma para adecuarlo a las necesidades del negocio. Dicha reforma costará 1.905,75€.

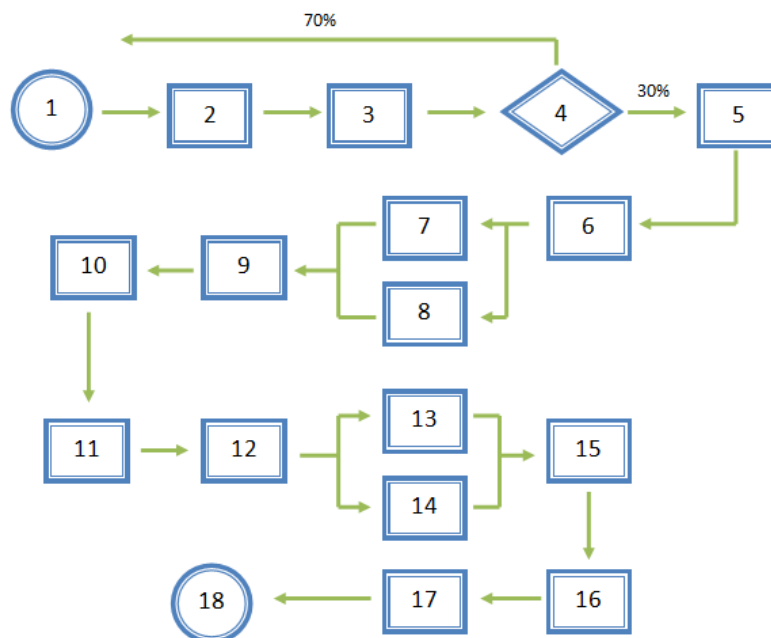
En el anexo 5 se puede encontrar el plano del local así como el desglose del valor de la reforma.

## 9.2 DESCRIPCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Para comprender mejor el proceso productivo de esta empresa, realizaré un diagrama de flujo (Heizer y Render 2009), de esta forma gráfica veremos todos los pasos necesarios desde que aparece una obra hasta que se termina, en el caso de que sea aceptada.

Gracias a la información proporcionada por los profesionales del sector, ya mencionados con anterioridad, podemos ver cómo se desarrolla la sucesión de gremios en la obra, así como el porcentaje aproximado de veces que se firma o no un presupuesto.

1. Solicitud de presupuesto.
2. Visita a la vivienda y medición.
3. Entrega de presupuesto.
4. Firma del contrato: El 30% de las veces el presupuesto es firmado y se lleva a cabo la obra, en el caso de no ser firmado (70%), se vuelve al punto 1.
5. Planificación de la obra.
6. Entra el gremio de albañilería.
7. Fontanero.
8. Electricista.
9. Carpintería de aluminio.
10. Pintor.
11. Montador de suelos.
12. Carpintería de madera (puerta).
13. Carpintería de madera (armarios empotrados).
14. Cocina y marmolista.
15. Fontanero.
16. Remates de pintura.
17. Limpieza.
18. Entrega de llaves, facturas y garantía.



Fuente: Elaboración Propia

### 9.3 ABASTECIMIENTO

Como ya se ha mencionado anteriormente, en este sector existen dos tipos de proveedores principalmente. Por un lado, los proveedores de materias primas, a quienes se les compra los materiales que serán necesarios para realizar la obra y por otro lado los proveedores de servicios, con los que se trabajará bajo subcontrata, y a los cuales se les paga por su trabajo realizado en las reformas. Aunque podemos destacar también la existencia de un tercer tipo de proveedor, al que denominaremos proveedores combinados. Este tipo de suministrador abastece tanto de productos como de servicios, es decir, son aquellos a los que se les compra el producto y posteriormente también lo montan en la obra.

En el anexo 6 se muestra un listado con algunos ejemplos de los distintos proveedores existentes en Zaragoza, pertenecientes a distintos gremios, que podrán ofrecernos tanto sus productos como sus servicios.

### 9.4 GESTIÓN DE INVENTARIOS

Otro aspecto importante a analizar en el funcionamiento de la empresa, es saber cómo gestionar los inventarios, es decir, que hará la empresa con los materiales que necesita para cada obra. Se trata pues de un aspecto mediante el cual, gracias a su estudio, puede ayudar a ahorrar en costes, a ser más flexibles con los clientes, etc.

Persiguiendo estos objetivos, el sistema más apropiado para la empresa Zuma 17, es trabajar con el sistema “Justo a tiempo” (Heizer y Render 2009). Para conseguirlo, éste sería el proceso que deberá seguir la empresa:

Al realizar el presupuesto, Zuma 17 se pone en contacto con sus proveedores, y solicita el presupuesto de los materiales que se utilizaran en una determinada obra, estos proveedores lo comunican y se añade al presupuesto de la obra. Una vez entregado y aceptado se retoma el contacto con los proveedores para avisar de que la obra ha sido firmada y por tanto deben preparar los pedidos. A medida que avanza la reforma, la empresa prevé en que momento se necesitará cada material, por tanto, vuelve a retomar el contacto con los proveedores y se acuerda el día que se debe hacer la entrega.

Este sistema permite a la empresa ahorrar en inventarios, también evita roturas y mejora el tiempo de producción.

Además, a esta forma de operar hay que añadir que la empresa sigue una estrategia de diferenciación, una personalización absoluta para cada cliente, lo que nos lleva a una producción esbelta (Heizer y Render 2009), es decir, se mezcla el enfoque interno de la empresa (JIT) con un enfoque externo (Cliente).

Con estas operaciones esbeltas, la empresa es capaz de entender qué quiere el cliente, qué aspectos son importantes para él y algo más difícil, conseguir que lo reciba, no solo por la comunicación que exista entre ellos, sino también por la flexibilidad de la empresa, obtenida gracias al sistema “Justo a tiempo”, para adaptarse a los cambios que solicite el cliente.

## 9.5 GESTIÓN DE COBROS

Algo primordial en una empresa de reformas, es saber gestionar los cobros, no solo por la ya mencionada estacionalidad, sino porque las cifras que se tratan son muy elevadas y un impago podría acabar con una pequeña empresa. Por lo que Zuma 17 establecerá los siguientes plazos:

1. A la firma del contrato, se abonará un 34%, para hacer frente a los primeros pedidos de materiales.
2. Cuando se haya llegado a la mitad de la obra, se exigirá un 50%. Ya que en este punto, el desembolso para la compra del mobiliario es muy superior.

3. A la entrega de llaves un 14%. Este porcentaje, sería íntegramente beneficio para la empresa, por lo que interesa acabar las obras, ya que las ganancias residen en los últimos pagos.

4. El 2% restante, se debe abonar a los 30 días, así el cliente puede ver posibles defectos o remates que deban hacerse. En el caso en que la empresa no cumpla, el cliente puede no pagar. Y en el caso en que el cliente no pague, el porcentaje es mínimo.

A pesar de obtener el beneficio en estos últimos pagos, ante cualquier impago en los 2 primeros plazos acordados, Zuma 17 paralizará la obra, porque se podría caer en un descubierto difícilmente recuperable.

## 9.6 PROGRAMACIÓN DE LAS OBRAS

Un aspecto muy importante a tener en cuenta en este análisis técnico es la programación que se llevará a cabo en las obras. Para esta empresa, cada obra que entra supone un nuevo proyecto y dada su estrategia de diferenciación y calidad, la programación es de vital importancia para reducir costes innecesarios y por supuesto, no cometer retrasos en los plazos de entrega.

Este tema es crucial para una empresa de reformas y existen herramientas que pueden ayudar a la programación de cada obra, por lo que a continuación utilizaré alguna de ellas, para ver cómo pueden ayudar en la gestión de una reforma.

En primer lugar realizaré una Grafica Gantt (Heizer y Render 2009), mediante la cual se podrán planificar y programar todas las actividades, teniendo en cuenta el orden en que se producen, el tiempo que se tarda en realizar cada una de esas actividades y lo más importante para esta empresa, saber el tiempo total que va a tardar en desarrollarse la obra completa.

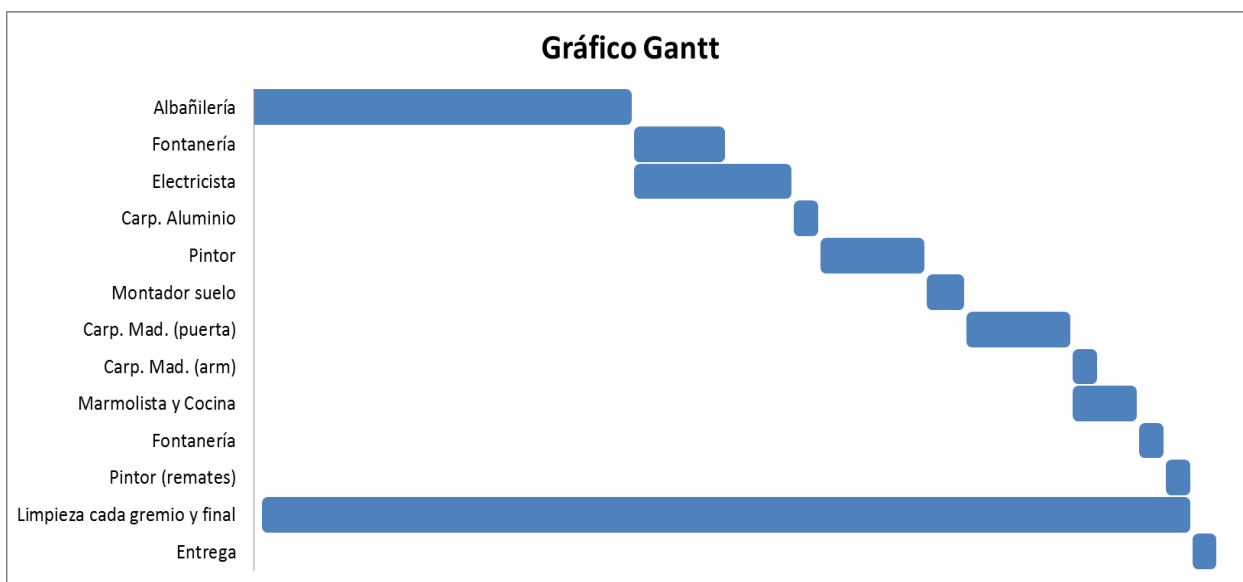
Lo aplicaré sobre una reforma de una familia de poder adquisitivo medio.

Para este gráfico utilizaré como medida de tiempo los días aproximados que cada gremio tarda en prestar su servicio, y que han sido proporcionados por los profesionales del sector. Al igual que con el método de la ruta crítica (datos expresados en la siguiente tabla), la única salvedad, es que para este análisis consideraré la limpieza continua, es decir, la que cada gremio hace mientras se encuentra trabajando en la obra, a diferencia del otro método,



donde solo considero un día de limpieza al final, que es cuando se contrata expresamente a una persona para que deje todo perfecto antes de la entrega.

Como veremos, la obra tarda unos 64 días, desde que entran los albañiles por primera vez hasta que finalmente se entrega la reforma al cliente.



Fuente: Elaboración Propia

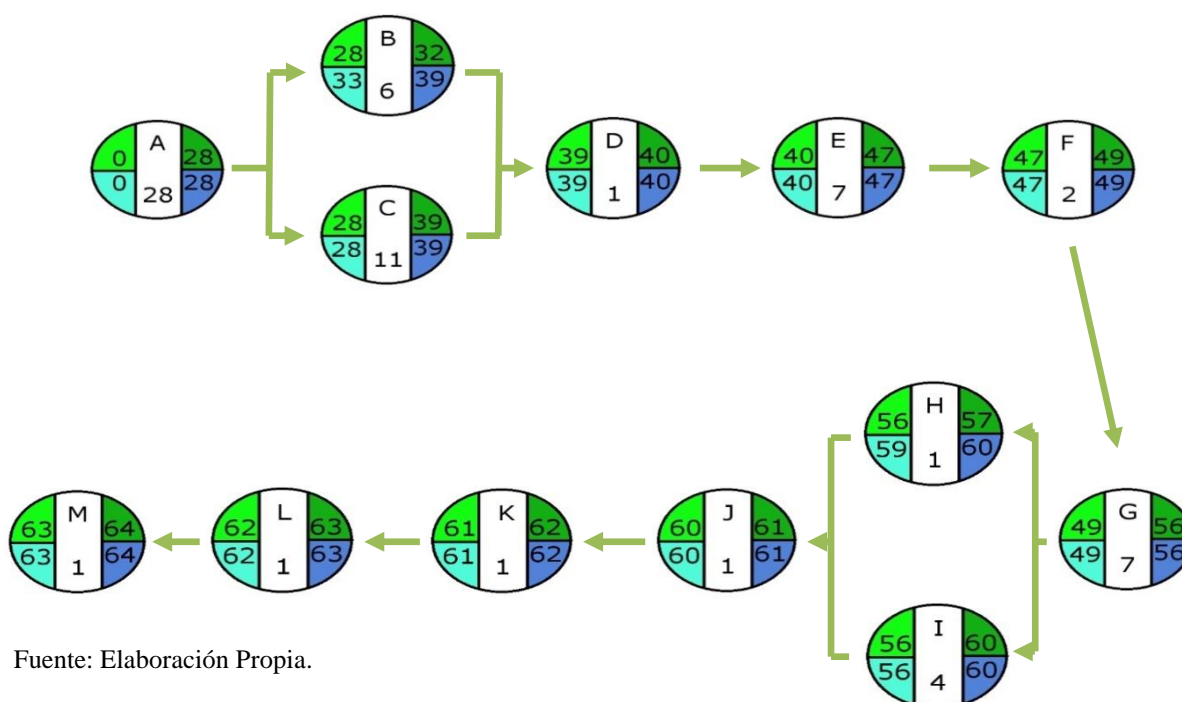
En segundo lugar, utilizare el método de la ruta crítica (Heizer y Render 2009), construyendo una red de actividades en nodos para averiguar cuál es el recorrido más largo en tiempo (ruta crítica), es decir, para averiguar cuánto tiempo tardará el proyecto, qué actividades tienen holgura y por tanto aunque se retrasen no dificultarían la entrega de la obra y por último, descubrir que actividades se encuentran en esa ruta crítica.

La medida de tiempo está expresada en el número de días que cada gremio permanece en la obra, y al igual que en la gráfica Gantt, utilizaré este método para una reforma de poder adquisitivo medio.

Actividad	Tiempo	IC	TC	IL	TL	Holgura	Ruta Critica
A. Albañilería	28	0	28	0	28	0	Si
B. Fontanería	6	28	32	33	39	5	No
C. Electricista	11	28	39	28	39	0	Si
D. Carp. Aluminio	1	39	40	39	40	0	Si
E. Pintor	7	40	47	40	47	0	Si
F. Montador suelo	2	47	49	47	49	0	Si
G. Carp. Mad. (puerta)	7	49	56	49	56	0	Si
H. Carp. Mad. (arm)	1	56	57	59	60	3	No
I. Marmolista y Cocina	4	56	60	56	60	0	Si
J. Fontanería	1	60	61	60	61	0	Si
K. Pintor (remates)	1	61	62	61	62	0	Si
L. Limpieza general	1	62	63	62	63	0	Si
M. Entrega	1	63	64	63	64	0	Si

Fuente: Elaboración Propia

Como vemos, gran cantidad de actividades se encuentran en la ruta crítica, esto se debe a que muchas de ellas no pueden comenzar hasta que el anterior gremio no haya terminado su trabajo, lo cual provoca que se deba realizar constante vigilancia, para que no se cometan errores y no retrasar la entrega. La ruta crítica es de 64 días.



Fuente: Elaboración Propia.

## 9.7 ANÁLISIS DE LOS COSTES TÉCNICOS

Para llevar a cabo la actividad de la empresa se deben incurrir en una serie de gastos. Entre los más comunes encontramos el alquiler del local, el pago de la cuota de autónomos, pago a una gestoría o facturas y gastos varios.

Pero además de ellos, también tenemos los propios de la actividad del sector, como son el seguro de responsabilidad civil y riesgos laborales.

El total de los gastos anuales asciende a 25.953.77 €

## 9.8 INVERSIONES PARA LA PUESTA EN MARCHA

También para poder iniciar la actividad se necesitan una serie de inversiones, como puede ser el mobiliario, los equipos informáticos y los programas de software necesarios, acondicionar el local, útiles de medición y contar con un saldo mínimo de tesorería.

El importe total de las inversiones para la puesta en marcha es de 8.674.97 €

En el Anexo 7 se pueden encontrar las tablas con las sumas de los importes, la justificación de cada dato obtenida a través de la consulta a profesionales y a empresas, e incluso se pueden ver algunas facturas de estos importes.

## 10 ESTUDIO LEGAL

Tras analizar toda la parte funcional de la empresa, es necesario saber bajo qué condiciones legales se ofrecerán los servicios. Para ello, en primer lugar se debe decidir si se desea crear una empresa o simplemente trabajar como autónomos. Para tomar esta decisión se han tenido en cuenta los siguientes supuestos:

- Se espera que se generen unos beneficios superiores a los 45.000 euros anuales, por lo que con una sociedad se pagarían menos impuestos.
- A la hora de solicitar un préstamo o una subvención, es posible que los bancos o la administración exijan la creación de una sociedad.
- Si el negocio ha generado deudas con entidades bancarias o incluso con sus proveedores, al tener una sociedad estaríamos protegiendo el patrimonio personal ante situaciones de insolvencia.
- Al tratarse de una empresa de construcción, es posible que la Administración llegase a ser uno de nuestros clientes, por lo que la creación de una sociedad es indispensable para los concursos de licitación.
- La mayoría de competidores de Zuma 17 son sociedades, por lo que deberíamos dar una imagen similar en el mercado, ya que una empresa proporciona una imagen de permanencia que hace tener más confianza a los consumidores.
- La aprobación de la tarifa plana para autónomos, supone únicamente el pago de 50 euros. Pero en este caso no podríamos aplicarla, ya que uno de los requisitos es no tener trabajadores y por tanto, no lo cumpliríamos. Además, no existen actualmente bonificaciones aplicables a los socios de sociedad mercantiles.

Tras estas consideraciones, lo más conveniente es crear una sociedad para que Zuma 17 comercialice su servicio. En el Anexo 8.1 se encuentra una comparativa, destacando los principales tipos de sociedades mercantiles que existen y señalando sus características fundamentales, de forma que nos ayude a elegir la sociedad más apropiada.

Tras realizar esa comparativa entre los principales tipos de sociedades, la más conveniente para Zuma 17 es una Sociedad Limitada Unipersonal, regulada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.

La elección de este tipo de sociedad se debe a los siguientes motivos:

- El 100% del capital va a pertenecer a una única persona.
- La responsabilidad se limita al capital aportado.
- Simplificación en los trámites burocráticos de constitución y mantenimiento con respecto a otro tipo de sociedades.
- El capital mínimo exigido es relativamente bajo.
- Se consigue dar imagen de permanencia en el mercado.

### **10.1 TRÁMITES ADMINISTRATIVOS:**

Para la puesta en marcha de la empresa, es necesario afrontar una serie de trámites administrativos en un determinado orden. Como puede ser la inscripción de la empresa, la obtención de un CIF o la alta en el régimen de la seguridad social.

En el Anexo 8.2 se muestra el orden cronológico a seguir, el lugar donde se deben realizar dichos trámites y el coste que conlleva cada uno de ellos.

El coste total para la empresa de nuestro estudio son 711,68 €.

### **10.2 OBLIGACIONES FISCALES:**

A continuación, se presentan las obligaciones fiscales que debe cumplir Zuma 17. En este trabajo analizaremos únicamente lo que corresponde a la empresa de nuestro estudio, es decir, sin incluir, por ejemplo, las obligaciones en materia de operaciones intracomunitarias, ya que Zuma 17 no las realizará. Para realizar este apartado consultamos a Sonia Nolasco, asesora fiscal en Asebla Asesores.

1. Al iniciar la actividad, la empresa debe darse de alta censalmente y en el IAE. Para el caso concreto de esta empresa con el modelo 036.
2. Trimestralmente se debe presentar la declaración de IVA (modelo 303), retenciones de trabajadores (modelo 111) y retenciones del alquiler (modelo 115).

3. En las declaraciones correspondientes al último trimestre del año, se debe presentar las declaraciones informativas anuales de IVA (modelo 390), de retenciones de trabajadores (modelo 190) y las correspondientes al alquiler (modelo 180).

Anualmente, también se debe presentar una declaración informativa, durante el mes de febrero posterior al cierre, de todos aquellos clientes y proveedores con los que se hayan realizado operaciones superiores a los 3.005,06€.

Con carácter anual, también encontramos el impuesto de sociedades, a presentar entre el 1 y el 25 de Julio.

En cuanto a obligaciones de carácter mercantil, encontramos la legalización de los libros mercantiles, hasta el 30 de Abril, y el depósito de las cuentas anuales hasta el 30 de Julio.

### **10.3 CONVENIO COLECTIVO:**

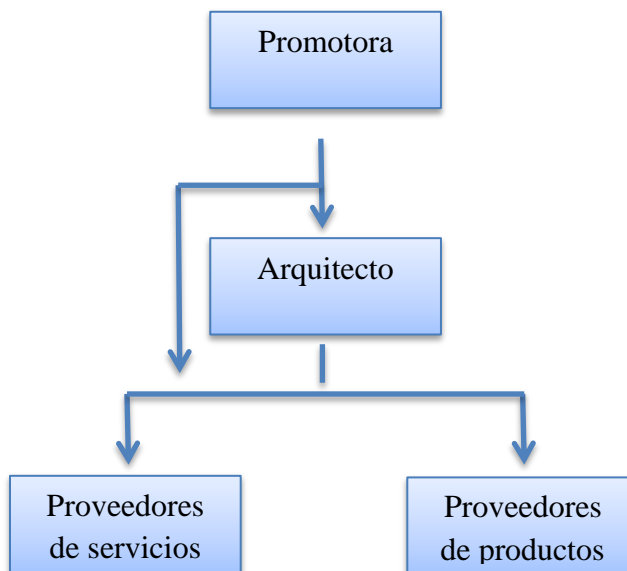
El convenio colectivo aplicable para Zuma 17 es el Convenio Colectivo de Construcción y Obras Públicas de la Provincia de Zaragoza, con el código QSV 2012/217713.

Dicho convenio ha sido buscado mediante el programa Quantor.

Como se puede apreciar en este apartado, existe un largo proceso antes de poder constituir una empresa, además del coste que ello conlleva, en nuestro caso el importe asciende a 711,68 €, pero es el camino a seguir y se deben cumplir todos los tramites comentados.

## 11 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Para poder realizar la actividad de manera eficiente, debemos establecer los puestos necesarios en la empresa. Además de la promotora y de un arquitecto, subcontrataremos a todos los gremios (albañiles, fontaneros, carpinteros, electricistas, etc.). De tal forma, que la estructura organizativa de la empresa se dividirá en tres niveles, siendo el organigrama resultante el siguiente:



Las tareas a desempeñar por la promotora serán:

- Labor comercial, atendiendo a todos los clientes.
- Mediciones de pisos junto al arquitecto.
- Realización de presupuestos.
- Solicitud de presupuestos a los proveedores.
- Realización de pedidos.
- Control de la tesorería.

Las tareas a desempeñar por el arquitecto serán:

- Mediciones junto a la promotora.
- Realización de planos a ordenador.
- Visita diaria a la obra.

- Coordinación de gremios.
- Pedidos hechos en obra.

En cuanto a las tareas a desempeñar por los proveedores, en el caso de los proveedores de productos, suministrar los materiales pertinentes para cada obra, en el lugar de entrega acordado y, en cuanto a los de servicios, llevar a cabo sus tareas propias.

### **11.1 POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO, CONTRATACIÓN, FORMACIÓN Y REMUNERACIÓN:**

Una vez aclarados los puestos de trabajo requeridos por la empresa para su correcto funcionamiento, se debe definir cómo reclutaremos y contrataremos a ese personal:

Consultando a los profesionales, nos dicen que existe un tipo de alianza muy común en el sector de las reformas. Esta consiste en un autónomo arquitecto que cobra un porcentaje de las obras (normalmente entre un 3% o 4%), y en aquellas reformas que vayan con proyecto cobra el importe íntegro de éste más ese porcentaje. Por lo que en cuanto al jefe de obra, se buscará a un arquitecto que tenga dominio de programas informáticos, buena actitud y experiencia como jefe de obra en reformas. Toda esta información la conseguiremos gracias a su curriculum y a una entrevista personal realizada con la promotora.

La elección de este perfil de candidato tiene dos argumentaciones:

1. Al ser una empresa de nueva creación, es preferible contar con personas experimentada que pueda solucionar fácilmente determinados imprevistos.
2. Tras analizar distintos tipos de contratos (formación, indefinido, temporal, etc.), éste tipo de alianza es la que posee un menor coste, ajustándose además a todos los requisitos que buscamos para Zuma 17.

En cuanto a los proveedores, serán subcontratados. La promotora deberá buscar gremios que le sean recomendados o de los que pueda ver obras realizadas por ellos, para estar segura de que la calidad que pretende ofrecer en sus servicios se consiga.

Tratando la remuneración de los proveedores, los profesionales nos aseguran que, en términos generales, los proveedores de materiales suponen un 40% del valor de la reforma y los proveedores de mano de obra suponen un 30%.



## 11.2 CUADRO DE REMUNERACIONES:

Antes de realizar el cuadro se deben aclarar algunas cuestiones:

1. La promotora tendrá un salario reducido al principio de la actividad de unos 1.000€. Conforme mejore la situación económica de la empresa decidirá qué hacer con él.
2. No cabe implantar un sistema de comisiones por ventas, ya que toda la labor comercial la llevará a cabo la promotora y por tanto según el estado de la empresa podrá subir o bajarse el salario.
3. La promotora estará dada de alta en el régimen de autónomos. En este apartado no lo tendremos en cuenta porque ya ha sido calculado en los costes técnicos.
4. EL porcentaje a cobrar por el jefe de obra será de un 3.5% (media en el sector).

Desglose de Salarios	
Importes según previsiones para el primer año	
<b>Promotora</b>	12.000€
<b>Jefe de obra</b>	10.500€
<b>Gasto total anual</b>	22.500€

## 12 PLAN FINANCIERO

Una vez recogida y analizada toda la información necesaria para un plan de negocio, es decir, una vez analizados los planes estratégicos, de marketing, recursos humanos, el estudio legal, etc., es necesario traducir toda esa información a números y así comprobar la viabilidad o no de este proyecto.

Partiendo del presupuesto de ventas ya mencionado en el plan estratégico, comenzamos analizando los gastos fijos y variables que la empresa Zuma 17 deberá soportar durante los cinco años analizados. Tras este análisis de gastos, veremos cuál será la inversión inicial y por tanto, la amortización del inmovilizado tanto tangible como intangible y por último, estudiaremos el préstamo solicitado para iniciar la actividad.

En el Anexo 9 encontramos el desarrollo y desglose de estas tres partidas. A continuación mostramos únicamente los totales:

TOTALES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>GASTOS EN EL PERIODO</b>	189.343,10	189.252,12	202.812,63	220.456,91	239.795,75
<b>AMORT. INM. MATERIAL</b>	1.282,11	1.282,11	1.157,11	876,82	876,82
<b>AMORT. INM. INTANGIBLE</b>	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00
<b>INVERSION INICIAL</b>	11.323,67				

Una vez expuestos los totales y la evolución de todos los importes que intervienen en la empresa Zuma 17, podemos presentar las cuentas previsionales para los distintos periodos analizados, así como los ratios calculados a través de esos resultados previsionales.

Cuentas de Perdidas y Ganancias						
	Año 1 (1/1/X1)	Año 1 (31/12/X1)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>						
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios.</b>	0,00	200.000,00	200.000,00	216.000,00	237.600,00	261.360,00
a) Ventas.		200.000,00	200.000,00	216.000,00	237.600,00	261.360,00
b) Prestaciones de servicios.						
<b>2. Variación de existencias prod. terminados y en curso.</b>						
<b>3. Trabajos realizados por la empresa para su activo.</b>						
<b>4. Aprovisionamientos.</b>	0,00	140.000,00	140.000,00	151.200,00	166.320,00	182.952,00
a) Consumo de mercaderías.						
b) Consumo de materias primas y otras materias.		80.000,00	80.000,00	86.400,00	95.040,00	104.544,00
c) Trabajos realizados por otras empresas.		60.000,00	60.000,00	64.800,00	71.280,00	78.408,00
d) Deterioro de mercaderías, mat. primas y otros aprovisionamientos.						
<b>5. Otros ingresos de explotación.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente.						
b) Subvenciones de explotación incorporadas al rdo. ej.						
<b>6. Gastos de personal.</b>	0,00	22.500,00	22.500,00	23.625,00	24.806,25	26.046,56
a) Sueldos, salarios y asimilados.		22.500,00	22.500,00	23.625,00	24.806,25	26.046,56
b) Cargas sociales.						
c) Provisiones.						
<b>7. Otros gastos de explotación.</b>	0,00	26.603,77	26.603,77	27.933,96	29.330,66	30.797,19
a) Servicios exteriores.		650,00	650,00	682,50	716,63	752,46
b) Tributos.						
c) Pérdidas, deterioro y var. provisiones por oper. Comer.						
d) Otros gastos de gestión corriente.		25.953,77	25.953,77	27.251,46	28.614,03	30.044,73
<b>8. Amortización del inmovilizado.</b>		1.652,11	1.652,11	1.527,11	1.246,82	1.246,82
<b>9. Imputación de subvenciones de inmov. no financiero y otras.</b>						
<b>10. Excesos de provisiones.</b>						
<b>11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Deterioros y pérdidas.						
b) Resultados por enajenaciones y otras.						
<b>A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>9.244,12</b>	<b>9.244,12</b>	<b>11.713,93</b>	<b>15.896,27</b>	<b>20.317,42</b>
<b>12. Ingresos financieros</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a1) En empresas del grupo y asociadas.						
a2) En terceros.						
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b1) De empresas del grupo y asociadas.						
b2) De terceros.						
<b>13. Gastos financieros.</b>	0,00	239,33	148,35	53,67	0,00	0,00
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas.						
b) Por deudas con terceros.		239,33	148,35	53,67		
<b>14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Cartera de negociación y otros.						
b) Imputación al rdo. del ejerc. por activos finan. disponibles venta.						
<b>15. Diferencias de cambio.</b>						
<b>16. Deterioro y resultado por enaj. de instrumentos financieros.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Deterioros y pérdidas.						
b) Resultados por enajenaciones y otras.						
<b>A.2 RESULTADO FINANCIERO</b>	0,00	239,33	148,35	53,67	0,00	0,00
<b>A.3 RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>9.004,79</b>	<b>9.095,78</b>	<b>11.660,26</b>	<b>15.896,27</b>	<b>20.317,42</b>
<b>17. Impuestos sobre beneficios.</b>		1.800,96	1.819,16	2.332,05	3.179,25	4.063,48
<b>A.4 RESULTADO DEL EJERC PROCEDENTE OPER. CONTINUADAS</b>	<b>0,00</b>	<b>7.203,84</b>	<b>7.276,62</b>	<b>9.328,21</b>	<b>12.717,02</b>	<b>16.253,94</b>
<b>B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS</b>						
<b>18. Resultado del ejerc. procedente oper. Interr. neto de impuestos.</b>						
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>0,00</b>	<b>7.203,84</b>	<b>7.276,62</b>	<b>9.328,21</b>	<b>12.717,02</b>	<b>16.253,94</b>

Activo de la Empresa							
	Año 1 (1/1/X1)	Año 1 (31/12/X1)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7.324,97</b>	<b>5.672,86</b>	<b>4.020,76</b>	<b>2.493,65</b>	<b>1.246,82</b>	<b>0,00</b>	
<b>I. Inmovilizado intangible.</b>	<b>1.850,00</b>	<b>1.480,00</b>	<b>1.110,00</b>	<b>740,00</b>	<b>370,00</b>	<b>0,00</b>	
1. Investigación y desarrollo.							
2. Concesiones.							
3. Patentes, licencias, marcas y similares.							
4. Fondo de comercio.							
5. Aplicaciones informáticas.	200,00	160,00	120,00	80,00	40,00	0,00	
6. Otro inmovilizado intangible.	1.650,00	1.320,00	990,00	660,00	330,00	0,00	
<b>II. Inmovilizado material.</b>	<b>5.474,97</b>	<b>4.192,86</b>	<b>2.910,76</b>	<b>1.753,65</b>	<b>876,82</b>	<b>0,00</b>	
1. Terrenos y construcciones.	1.905,75	1.524,60	1.143,45	762,30	381,15	0,00	
2. Utillaje y herramientas	90,85	60,57	30,28	0,00	0,00	0,00	
3. Equipos para proceso de la información	1.998,00	1.598,40	1.198,80	799,20	399,60	0,00	
4. Mobiliario	480,37	384,30	288,22	192,15	96,07	0,00	
5. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	1.000,00	625,00	250,00	0,00	0,00	0,00	
6. Inmovilizado en curso y anticipos.							
<b>III. Inversiones inmobiliarias.</b>							
<b>IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a LP.</b>							
<b>V. Inversiones financieras a largo plazo.</b>							
<b>VI. Activos por impuesto diferido.</b>							
<b>B) ACTIVO CORRIENTE.</b>	<b>3.998,70</b>	<b>10.613,96</b>	<b>17.211,02</b>	<b>25.639,99</b>	<b>39.603,83</b>	<b>57.104,59</b>	
<b>I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.</b>							
<b>II. Existencias</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
1. Comerciales.							
2. Materias primas y otros aprovisionamientos.							
3. Productos en curso.							
4. Productos terminados.							
5. Supproductos, residuos y materiales recuperados.							
6. Anticipos a proveedores.							
<b>III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.							
2. Clientes, empresas del grupo y asociadas.							
3. Deudores varios.							
4. Personal.							
5. Activos por impuesto corriente.							
6. Otros créditos con las administraciones públicas.							
7. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos.							
<b>IV. Inversiones en empresas grupo y asociadas. a CP.</b>							
<b>V. Inversiones financieras a corto plazo.</b>			6.615,26	13.212,32	21.641,29	35.605,13	
<b>VI. Periodificaciones a corto plazo.</b>							
<b>VII: Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.</b>	<b>3.998,70</b>	<b>10.613,96</b>	<b>10.595,76</b>	<b>12.427,67</b>	<b>17.962,54</b>	<b>21.499,46</b>	
1. Tesorería.	3.998,70	3.998,70	3.998,70	3.998,70	3.998,70	3.998,70	
2. Otros activos líquidos equivalentes.		6.615,26	6.597,06	8.428,97	13.963,84	17.500,76	
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>11.323,67</b>	<b>16.286,82</b>	<b>21.231,77</b>	<b>28.133,64</b>	<b>40.850,65</b>	<b>57.104,59</b>	

Patrimonio Neto y Pasivo de la Empresa							
	Año 1 (1/1/X1)	Año 1 (31/12/X1)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.324,97</b>	<b>11.528,81</b>	<b>18.805,43</b>	<b>28.133,64</b>	<b>40.850,65</b>	<b>57.104,59</b>	
<b>A-1) Fondos propios.</b>	4.324,97	11.528,81	18.805,43	28.133,64	40.850,65	57.104,59	
<b>I. Capital.</b>	5.036,65	5.036,65	5.036,65	5.036,65	5.036,65	5.036,65	
1. Capital escriturado.	5.036,65	5.036,65	5.036,65	5.036,65	5.036,65	5.036,65	
2. (Capital no exigido)							
<b>II. Prima de emisión.</b>							
<b>III. Reservas.</b>	-711,68	-711,68	6.492,16	13.768,78	23.096,99	35.814,00	
1. Legal y estatutarias.			7.203,84	14.480,46	23.808,67	36.525,68	
2. Otras reservas.	-711,68	-711,68	-711,68	-711,68	-711,68	-711,68	
<b>IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)</b>							
<b>V. Resultados de ejercicios anteriores.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1. Remanente.							
2. (Resultados negativos de ejercicios anteriores)							
<b>VI. Otras aportaciones de socios.</b>							
<b>VII. Resultado del ejercicio.</b>		7.203,84	7.276,62	9.328,21	12.717,02	16.253,94	
<b>VIII. (Dividendo a cuenta).</b>							
<b>IX. Otros instrumentos de patrimonio neto.</b>							
<b>A-2) Ajustes por cambios de valor.</b>							
<b>A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.</b>							
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	4.758,01	2.426,34	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>I. Provisiones a largo plazo.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1. Obligaciones por prestaciones a LP al personal.							
2. Actuaciones medioambientales.							
3. Provisiones por reestructuración.							
4. Otras provisiones.							
<b>II. Deudas a largo plazo.</b>	4.758,01	2.426,34	0,00	0,00	0,00	0,00	
1. Obligaciones y otros valores negociables.							
2. Deudas con entidades de crédito.	4.758,01	2.426,34	0,00				
3. Acreedores por arrendamiento financiero.							
4. Derivados.							
5. Otros pasivos financieros.							
<b>III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a LP.</b>							
<b>IV. Pasivos por impuesto diferido.</b>							
<b>V. Periodificaciones a largo plazo.</b>							
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2.240,69</b>	<b>2.331,67</b>	<b>2.426,34</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
<b>I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta.</b>							
<b>II. Provisiones a corto plazo.</b>							
<b>III. Deudas a corto plazo.</b>	2.240,69	2.331,67	2.426,34	0,00	0,00	0,00	
1. Obligaciones y otros valores negociables.							
2. Deudas con entidades de crédito.	2.240,69	2.331,67	2.426,34				
3. Acreedores a corto plazo.							
4. Derivados.							
5. Otros pasivos financieros.							
<b>IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a CP.</b>							
<b>V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1. Proveedores.							
2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas.							
3. Acreedores varios.							
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)							
5. Pasivos por impuesto corriente.							
6. Otras deudas con las administraciones públicas.							
7. Anticipos de clientes.							
<b>VI. Periodificaciones a corto plazo.</b>							
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>11.323,67</b>	<b>16.286,82</b>	<b>21.231,77</b>	<b>28.133,64</b>	<b>40.850,65</b>	<b>57.104,59</b>	

Resumen de Resultados Previsionales					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	200.000,00	200.000,00	216.000,00	237.600,00	261.360,00
COSTES VARIABLES	140.000,00	140.000,00	151.200,00	166.320,00	182.952,00
MARGEN BRUTO	60.000,00	60.000,00	64.800,00	71.280,00	78.408,00
COSTES FIJOS	50.755,88	50.755,88	53.086,07	55.383,73	58.090,58
B.A.I.T.	9.244,12	9.244,12	11.713,93	15.896,27	20.317,42
RDO.FINANCIERO	239,33	148,35	53,67	0,00	0,00
B.A.T.	9.004,79	9.095,78	11.660,26	15.896,27	20.317,42
IMPUESTOS	1.800,96	1.819,16	2.332,05	3.179,25	4.063,48
B.D.I.	7.203,84	7.276,62	9.328,21	12.717,02	16.253,94

Flujos de caja					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio del periodo	7.203,84	7.276,62	9.328,21	12.717,02	16.253,94
( + ) Amortizaciones	1.652,11	1.652,11	1.527,11	1.246,82	1.246,82
( - ) Principal del préstamo	2.240,69	2.331,67	2.426,34		
FLUJOS DE CAJA	6.615,26	6.597,06	8.428,97	13.963,84	17.500,76

Analisis de Ratios					
RATIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>RATIO DE ENDEUDAMIENTO</b>					
ENDEUDAMIENTO GLOBAL					
PASIVO/PATRIMONIO NETO Y PASIVO	0,29	0,11	0,00	0,00	0,00
<b>RATIO DE LIQUIDEZ</b>					
LIQUIDEZ					
ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE	4,55	7,09	-	-	-
<b>RATIO DE SOLVENCIA</b>					
GARANTIA					
ACTIVO TOTAL/PASIVO	3,42	8,75	-	-	-
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA (R.O.I.)</b>					
B.A.I.T./ACTIVO TOTAL	0,57	0,44	0,42	0,39	0,36
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA (R.O.E.)</b>					
B.D.I./PATRIMONIO NETO	0,62	0,39	0,33	0,31	0,28
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>					
FONDO DE MANIOBRA					
ACTIVO CORRIENTE-PASIVO CORRIENTE	8.282,29	14.784,67	25.639,99	39.603,83	57.104,59
<b>V.A.N.</b>					
VALOR ACTUALIZADO NETO	41.140,62				
<b>T.I.R.</b>					
TASA INTERNA DE RETORNO	152,74%				
<b>PAYBACK</b>					
PLAZO DE RECUPERACIÓN	8,39				

A la vista quedan los buenos resultados de la empresa, gozando de una buena liquidez y solvencia, con un ratio de endeudamiento bastante bajo en los años del préstamo y con un fondo de maniobra positivo todos los años.

En cuanto a las rentabilidades, disminuyen debido a la crecida del PN y del Activo. Pero en un caso real, ese exceso de tesorería se podría invertir para obtener unas mayores rentabilidades. O los resultados anteriores podrían traspasarse a la propietaria. En este caso, nuestro estudio se basa en demostrar si una empresa es viable, no en obtener la mayor rentabilidad posible, por lo que no se han investigado posibles inversiones.

Atendiendo al V.A.N, se demuestra que los cobros son superiores a los pagos. Lo que queda de manifiesto con una T.I.R bastante elevada y una recuperación del desembolso inicial inferior a 9 meses.

Se ha utilizado un tipo de interés del 4%, el mismo que para el préstamo. Puesto que la T.I.R. es superior, el proyecto se aceptaría.

El que este proyecto consiga una T.I.R tan elevada viene de la reducida y única inversión que se realiza en este negocio, 11.323,67 €. No se debe aportar nada más en la vida del proyecto, ya que la gestión de cobros es buena y por tanto la empresa no debe adelantar nada de dinero en cualquiera de sus servicios. Tras recuperar esta primera inversión a los 9 meses, se consigue que el resto del tiempo, los resultados sean beneficio, es decir, los 51 meses restantes. Los cuales se demuestran obteniendo unos flujos de caja positivos todos los años.

Podemos concluir este apartado financiero, dando respuesta al objetivo principal de este proyecto, que crear una empresa de reformas es totalmente rentable en la actualidad.

### **13 CONCLUSIONES FINALES**

Para poner fin a este proyecto empresarial, elaboraremos unas conclusiones, las cuales son consecuencia de todas las conclusiones parciales que se han ido dando a lo largo del plan de negocio.

Llegados a este punto, podemos decir que hemos cumplido con el objetivo final de este trabajo, el cual era demostrar si una empresa de reformas es rentable. Se ha comprobado que perfectamente se podría vivir de un negocio así, ya que además de la nómina cobrada cada mes y de los resultados positivos de la empresa, se podría invertir los excedentes de tesorería, de tal forma que obtendríamos unos mayores beneficios.

También hemos comprobado que se trata de un sector en pleno auge, ya que la compra de viviendas se ha reducido considerablemente en los últimos años. Pero al tratarse de una empresa de reformas y decoración, en el caso en que disminuyese el mercado de las reformas, podríamos impulsar el tema del interiorismo para las viviendas prácticamente nuevas o bloques de edificios de nueva construcción. Aunque sería necesario elaborar otro plan de negocio totalmente distinto, para analizar este nuevo sector y comprobar su rentabilidad.

Como vemos, todo parece cuadrar para que Zuma 17 triunfe, pero debemos tener en cuenta aspectos como que es posible que el mercado de un giro radical en cualquier momento y las ventas disminuyan, por lo que la empresa vería afectada su rentabilidad. El plan de marketing es bueno, y puede ser relativamente fácil darnos a conocer, pero ello no implica que los clientes se fíen de nosotros nada más empezar. Es decir, los primeros años de la empresa, podrían ser muchos más difíciles de lo que parecen en este plan de negocio. También los resultados de la empresa son buenos, y en parte se debe al reducido número de empleados. Según el volumen de trabajo, es bastante probable que se deba contratar a una persona más, para agilizar el tema de presupuestos, por lo que de nuevo la empresa vería afectada su rentabilidad. Por último, la gestión de cobros aconseja paralizar una obra ante cualquier impago por parte de los clientes. Pero se debería analizar el riesgo de cada cliente y el coste de oportunidad, ya que puede invertirse tiempo y dinero que finalmente no reporte beneficios a la empresa.



A través de este trabajo he aprendido la cantidad de factores que intervienen en los resultados de una empresa y la importancia que tiene analizarlos. A priori se puede pensar que con el esfuerzo de uno mismo una empresa tendrá resultados positivos, pero hemos visto que no. Se debe tener en cuenta la competencia, el mercado existente, tipo de sociedades existentes, el funcionamiento de la propia empresa, etc. Cada apartado proporciona un pequeño porcentaje para que la empresa sea viable y desde luego, se deben analizar todos para no llegar al fracaso.

También con este trabajo he podido observar la cantidad de métodos de análisis que podemos encontrar. Los cuales no son todos validos dependiendo de lo que se quiera averiguar.

Siendo autocríticos, en este trabajo podrían mejorarse algunos apartados. Por ejemplo, en el análisis de mercado es cierto que existen 195.000 edificios con más de 20 años pero no conocemos su estado real, luego es posible que muchos de ellos no necesiten ser reformados.

En cuanto al préstamo, únicamente se ha elegido aquel que nos proporcionaba una menor tasa de interés. Es decir, no se han tenido en cuenta las cláusulas de gasto mínimo en tarjetas de la entidad, los gastos elevados de gestión o la exigencia de una determinada nomina al tratarse de una persona autónoma.

Tampoco se han dotado provisiones ante cualquier impago, por lo que los resultados de este trabajo podrían ser superiores a lo realmente esperado.

## 14 BIBLIOGRAFÍA

### Libros consultados:

- Guerras Martín, L. y Navas López, J. 2007: *La dirección estratégica de la empresa (Teoría y aplicaciones)*. Thomson Civitas, Madrid.
- Johnson, G. Scholes, K. Whittington, R. 2006: *Dirección estratégica*. Pearson, Madrid.
- Andrew, B. Bernanke S. 2004: *Macroeconomía*. Pearson, Madrid.
- Grant, R. 2006: *Dirección estratégica*. Thomson Civitas, Madrid.
- Heizer, J. y Render, B. 2009: *Administración de operaciones*. Prentice Hall, Madrid.
- Santesmases Mestre, M. 2012: *Marketing, Conceptos y estrategias*. Pirámide, Madrid.
- Rey Moreno, M. y Castellanos Verdugo, M. 2001: *Iniciación al Marketing*. Ceade, Sevilla.
- Reinares, PJ. y Ponzoa JM 2004: *Marketing Relacional*. Prentice Hall, Madrid.

### Webs consultadas:

- BER J. Informe anual sobre el sector de las reformas y servicios para el hogar, 2013. Diciembre 2013. <http://www.prefieres.es/images/articulos/Biblioteca-30.pdf>
- EQUIPO IAEST. Visados y licencias de obra. Diciembre 2013. [http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/AreasTematicas/08\\_Agricultura\\_Industria\\_Construccion/ci.03\\_Construccion.detalleDepartamento?channelSelected=403ea856c66de310VgnVCM2000002f551bacRCRD](http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/AreasTematicas/08_Agricultura_Industria_Construccion/ci.03_Construccion.detalleDepartamento?channelSelected=403ea856c66de310VgnVCM2000002f551bacRCRD)
- EQUIPO IDEALISTA. El gobierno cierra las subvenciones por comprar VPO. 13/07/2012. <http://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2012/07/13/487843-el-gobierno-cierra-las-subvenciones-por-comprar-vpo>

- EQUIPO ELECONOMISTA. Las 12 claves de la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven. 12/03/2013. <http://www.eleconomista.mobi/emprendedores-ayudas/noticias/4668744/03/13/Las-claves-de-la-Estrategia-de-Emprendimiento-y-Empleo-Joven.html>
- AYUNTAMIENTO DE ZARAGOZA. Direcciones y personas de contacto. <http://www.aragonemprendedor.com/contenido.php?modulo=contenido&padre=1%7C6&IDContenido=6>
- MARS A. Las cajas de ahorros mejoran en dos décimas la previsión de PIB de 2014. 11/03/2014. [http://economia.elpais.com/economia/2014/03/11/actualidad/1394539580\\_781742.html](http://economia.elpais.com/economia/2014/03/11/actualidad/1394539580_781742.html)
- A. M. B. Zaragoza. El 45% de los parados aragoneses no cobran prestación por desempleo. 17/12/2013. [http://www.heraldo.es/noticias/aragon/2013/12/18/el\\_los\\_parados\\_aragoneses\\_cobran\\_prestacion\\_por\\_desempleo\\_261465\\_300.html](http://www.heraldo.es/noticias/aragon/2013/12/18/el_los_parados_aragoneses_cobran_prestacion_por_desempleo_261465_300.html)
- EQUIPO GOOGLE. Google Maps. <https://www.google.es/maps/search/empresas+de+reformas+zaragoza/@41.6504022,-0.9122207,15z>
- TYK. Comunidades autónomas de España por PIB. Marzo 2010. [http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Comunidades\\_aut%C3%B3nomas\\_de\\_Espa%C3%B1a\\_por\\_PIB.svg](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Comunidades_aut%C3%B3nomas_de_Espa%C3%B1a_por_PIB.svg)
- ERIAKAL. Resumen de ayudas a la rehabilitación y regeneración plan estatal de vivienda 2013-2016 [http://www.coatmu.es/files/\\_resumen\\_plan\\_de\\_ayudaspdf\\_1366113605.pdf](http://www.coatmu.es/files/_resumen_plan_de_ayudaspdf_1366113605.pdf)
- LLORETE & CUENCA Y HIBU ESPAÑA. Estudio hibu CENSUS 2013. 10/02/2014. [http://www.navarraemprende.com/documentos/autonomos/documentacion\\_1\\_25/estudio-hibu-census-2013-pymes-y-autonomos-en-internet](http://www.navarraemprende.com/documentos/autonomos/documentacion_1_25/estudio-hibu-census-2013-pymes-y-autonomos-en-internet)

## 15. ANEXOS

### ANEXO 1: ANÁLISIS PESTE

#### 1.1 Políticas impositivas relacionadas con el sector.

##### 1. Fin de desgravación por compra de vivienda.

En 2013 se puso fin a la desgravación por compra de vivienda habitual para nuevos compradores que adquirieran su casa a partir de 2013. La desgravación consistía en que todos los que estuviesen pagando su vivienda habitual podían deducirse anualmente hasta el 15% de los primeros 9.040 euros que dedicasen a pagar su casa, es decir, cada propietario podía llegar a deducirse anualmente unos 1.356 euros o unos 2.712 euros en el caso de las parejas.

##### 2. Subida del IVA para la vivienda al 10%

Las viviendas de nueva adquisición, que estaban clasificadas dentro de los productos gravados con un tipo supe reducido del Impuesto de Valor Añadido (IVA), es decir del 4%, pasaron a pagar un 10%.

##### 3. Eliminación de las subvenciones en viviendas de protección oficial.

Se mantiene la cobertura para los beneficiarios de subvención de préstamos para vivienda protegida que tienen reconocida la ayuda, pero el consejo de ministros señaló que "no entrarán nuevos beneficiarios". Por esta razón, adquirir y pagar una vivienda protegida será más costoso, el subsidio a los préstamos convenidos era la única ayuda directa a la compra de vpo que pervivía después de que el gobierno de zapatero eliminase la ayuda estatal directa a la entrada (aede). El fin de este subsidio supone la pérdida de una importante ayuda al pago de la cuota hipotecaria durante un plazo de cinco años, prorrogable otros dos períodos de igual duración. Con carácter general, los beneficiarios de esta ayuda reciben entre 60 y 100 euros anuales por cada 10.000 euros de préstamo, lo cual constituía un importante incentivo, hasta ahora, para los posibles compradores de vivienda con protección

*Fuente: Idealista.com*

## 1.2 Promoción de la actividad empresarial

### 1. Regulación sobre creación de empresas:

Medidas más importantes que incentivan el emprendimiento y la creación de empresas:

1. 'Tarifa plana' en la cotización a la Seguridad Social para nuevos autónomos, menores de 30 años, durante los primeros seis meses desde que inicien su propio negocio. Asimismo, tendrán bonificaciones fiscales durante los dos años siguientes.

2. Posibilidad de capitalizar el paro. Los menores de 30 años podrán capitalizar hasta el 100% de su prestación por desempleo en un pago único, con el objetivo de montar una empresa, o para adquirir asesoramiento o formación.

3. En el mismo sentido, se permite a los menores de 30 años compatibilizar el cobro del paro con el inicio de una actividad por cuenta propia, durante un periodo máximo de nueve meses.

4. La 'segunda oportunidad' para emprendedores será aprobada antes de final de mes, una medida anunciada por el Gobierno para que las personas que no tengan éxito en su primera aventura empresarial puedan librarse de las cargas.

5. La nueva ley de emprendedores también recogerá la posibilidad de que pymes y autónomos que facturen menos de dos millones anuales puedan optar por el IVA de caja, del tal manera que no tengan que pagar este impuesto hasta que hayan cobrado las facturas.

6. Se amplía el plan de pago a proveedores, con más de 2.600 millones de euros, dando una segunda oportunidad a proveedores de Entidades Locales y Comunidades Autónomas ya incluidas en el Plan, así como ampliando el ámbito de aplicación a nuevas Administraciones.

7. Las sociedades de nueva creación tributarán a un tipo reducido del 15% para los primeros 300.000 euros de base imponible, durante los dos primeros años en los que tengan beneficios.

8. La nueva norma permitirá la tramitación online de la constitución de una empresa en un periodo de 24 horas y con un coste de solo 40 euros.

*Fuente: Eleconomista.es*

## 2. Organismos regionales que pueden ayudarnos en la creación de empresas:

### Fomento Empresarial

Centro de Apoyo al Emprendedor "Zaragoza  
Emprende"

c/ Armas, 72

50001 – **Zaragoza**

Tfno. 976 72 1710

Horario de atención al público: De lunes a viernes,  
de 9 a 14 h

### Oficina de Emancipación Joven

Plaza San Carlos, 4

50001 – **Zaragoza**

Horario: de 10 a 14 h, de lunes a  
viernes

Tfnos. 976 72 18 77 / 976 72 18 00

### Zaragoza Dinámica

[www.zaragozadinamica.es](http://www.zaragozadinamica.es)

### Zaragoza Activa

c/ Mas de las Matas, 20

[www.zaragoza.es/activa](http://www.zaragoza.es/activa)

Fuente: Aragónemprendedor.com

## 3. Subvenciones a la creación de empresas:

Acudiendo a la página web del “Instituto Aragonés de Empleo”, se pueden encontrar las distintas ayudas tanto a nivel estatal como las que ofrece el gobierno de Aragón en favor del emprendimiento, como pueden ser a los autónomos, a la formación de los mismos, subvenciones por contratación, etc. Así como las cuantías a cada tipo de ayuda y requisitos pertinentes para su solicitud.

GOBIERNO DE ARAGÓN			
DECRETO 111/2012, DE 24 DE ABRIL DE 2012, MODIFICADO POR EL DECRETO 36/2014, DE 14 DE MARZO, DEL GOBIERNO DE ARAGÓN, POR EL QUE SE APRUEBA EL PROGRAMA EMPRENDEDORES			
AYUDA	FINALIDAD	BENEFICIARIOS	CUANTÍA
ESTABLECIMIENTO COMO TRABAJADOR AUTÓNOMO	Promover y apoyar proyectos de autoempleo que faciliten a personas desempleadas su establecimiento como trabajadores autónomos o por cuenta propia.	Desempleados e inscritos como demandantes de empleo en el Servicio Público de Empleo que se hayan establecido en la Comunidad Autónoma de Aragón como trabajadores autónomos o por cuenta propia, así como los autónomos integrantes de Sociedades Civiles.	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 3.000 € desempleados en general</li><li>■ 4.000 € jóvenes desempleados menores de 30 años y personas desempleadas mayores de 45 años</li><li>■ 6.000 € para desempleados con discapacidad y mujeres víctimas de violencia de género.</li><li>■ Incremento 15% +</li><li>■ Cuando la actividad se desarrolle en municipios aragoneses de menor de 5.000 habitantes.</li><li>■ Cuando la actividad emprendida se encuadre dentro del ámbito de alguna de las actividades económicas emergentes señaladas en el art. 9.3.</li></ul>
INCENTIVO A LA CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS	Facilitar el mantenimiento y desarrollo de los proyectos de autoempleo que faciliten a personas desempleadas su establecimiento como trabajadores autónomos o por cuenta propia.	Beneficiarios de la subvención al establecimiento como trabajador autónomo	<ul style="list-style-type: none"><li>(a) 50% de la cuota abonada al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social durante los tres primeros meses de su actividad, con un límite máximo de 1.500 euros, con carácter general.</li><li>(b) 75% de la cuota, para emprendedores autónomos menores de 30 años en el momento de la solicitud de esta inversión, con un límite de 2.000 euros.</li><li>No son objeto de esta subvención las cuotas a colegios Profesionales o Mutualidades de Previsión.</li></ul>
			REQUISITOS
			<ul style="list-style-type: none"><li>■ Haber permanecido desempleado e inscrito como demandante de empleo en el Servicio Público de Empleo durante, al menos, los 4 meses inmediatamente anteriores al inicio de la actividad. No se exigirá el citado periodo de 4 meses, aunque sí deberán encontrarse desempleados e inscritos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Personas con discapacidad.</li><li>• Menores de 30 años al inicio de la actividad.</li></ul></li><li>■ Estar dado de alta, con carácter previo a la presentación de la correspondiente solicitud de subvención, en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos o Mutualidad del campo profesional que corresponda.</li><li>■ Realizar la actividad económica o profesional de forma exclusiva.</li><li>■ Contar con un Plan de empresa de la actividad proyectada, acompañado de un informe elaborado por las entidades que señale la correspondiente convocatoria.</li><li>■ Haber realizado, en el periodo comprendido entre los tres meses anteriores al inicio de la actividad y la fecha de solicitud de la subvención, una inversión en inmovilizado necesaria para el desarrollo de dicha actividad por una cuantía no inferior a 6.000 euros, sin incluir I.V.A., o, en su caso, los impuestos indirectos equivalentes cuando sean susceptibles de recuperación o compensación. No se exigirá un mínimo de inversión en el caso de personas con discapacidad y mujeres víctimas de violencia de género.</li><li>■ Haber sido beneficiario de la ayuda al establecimiento como trabajador autónomo.</li><li>■ Acreditarse la cotización consecutiva durante los primeros doce meses transcurridos desde el inicio de la actividad.</li><li>■ Figurar de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos en el momento de tramitar la solicitud de este incentivo.</li></ul>

## 1.3 Regulación sobre empleo

### 1. Ayudas a la contratación:

En cuanto a las ayudas propuestas por el gobierno para incentivar la contratación destacan:

1. Creación del llamado 'contrato generaciones', que establece que los jóvenes que contraten a parados de larga duración mayores de 45 años disfrutarán de una reducción del 100% de las cuotas a la Seguridad Social durante el primer año.

1. Bonificaciones en las cuotas a la Seguridad Social para las empresas que den trabajo a menores de 30 años, sin experiencia laboral, bajo la fórmula del contrato a tiempo parcial con vinculación a la formación.

2. Incentivos de ente 500 y 700 euros anuales, para convertir contratos temporales en indefinidos cuando se hagan a jóvenes menores de 30 años, sin experiencia laboral.


3. Se habilita a las empresas de trabajo temporal a formalizar contratos para la formación y el aprendizaje.


5. Se crea un Portal único de Empleo, que facilitará la búsqueda de empleo y donde se alojará toda la información de utilidad para orientar a los jóvenes.

Fuente: *Eleconomista.es*

### 2. Tipos de contratos vigentes

En la página web del Instituto Aragonés de Empleo se dispone de toda la información pertinente sobre tipos de contratos en 2014.





**CÓDIGOS CONTRATOS (xxx)**  
Se incluye entre paréntesis la codificación utilizada TGSS - SPE (Servicio Público de Empleo):

PRIMERA CIFRA	SEGUNDA CIFRA	TERCERA CIFRA
1 INDEFINIDO	0 SIN ESPECIFICACIÓN	0 INICIAL
2 TIEMPO COMPLETO	1 PERSONAS CON DISCAPACIDAD	1 TRANSFORMACIÓN FOMENTO EMPLEO
3 INDEFINIDO TIEMPO PARCIAL	2 FLEXO DISCONTINUOS	2 INICIAL
4 FLEXO DISCONTINUOS	3 PROGRAMA FOMENTO EMPLEO	3 TRANSFORMACIÓN
	4 TRANSFORMACIÓN	4 INICIAL
	5 TRANSFORMACIÓN POR BONIFICACIONES	5 TRANSFORMACIÓN

**CONTRATOS TEMPORALES O DURACIÓN DETERMINADA**

PRIMERA CIFRA	SEGUNDA CIFRA	TERCERA CIFRA
4 TEMPORAL	0 DURACIÓN DETERMINADA	0 DESDE O SERVIDO
5 TEMPORAL TIEMPO PARCIAL	1 INTERMITENCIA	1 EVENTUAL, CIRCUNSTANCIAS PRODUCCIÓN
	2 FORMATIVOS	2 INTERMITENCIA
	3 PERSONAS CON DISCAPACIDAD	3 FORMACIÓN Y APRENDIZAJE (NO INICIAL)
	4 PUBLICACIÓN	4 FOMENTO EMPLEO
	5 PARCIAL	5 SUBSIDIACIÓN PARCIAL (SOL 2008/1440)
	6 FLEXO	6 FLEXO
	7 PROGRAMA FOMENTO EMPLEO	7 PROY. EXCLUSIÓN SOCIAL
		8 PROY. VIOLENCIA DE GÉNERO O DOMESTICA O VIOLENCIA DE GÉNERO
		9 FOM. EMPLEO EMPR. INICIACIÓN

## MODALIDADES DE CONTRATACIÓN 2014

Enero 2014

**Contenido adaptado**  
a la Ley 11/2013, de 26 de julio (BOE 27/07/2013), de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo  
y al Real Decreto-ley 16/2013, de 20 de diciembre (BOE 21/12/2013), de medidas para favorecer la contratación estable y mejorar la empleabilidad de los trabajadores.

**A efectos de ayudas e incentivos**  
deberán tenerse en cuenta los Decretos del Gobierno de Aragón:  
Decreto 11/2012, de 24 de mayo (DOA 14/05/2012), por el que se regulan medidas de fomento del empleo estable y de calidad,  
Decreto 11/2012, de 24 de mayo (DOA 14/05/2012), por el que se regula el Programa Emprendedores y  
Decreto 7/2013, de 20 de junio (DOA 10/07/2013), por el que se regulan las ayudas reguladoras para la creación de nuevos puestos de trabajo, contratación y mejora del empleo de la temporada en sectores de actividad estacional.

**¡IMPORTANTE!**  
Este documento, dada su condición de resumen, tiene carácter meramente orientativo.  
Para una mayor información deberá consultarse la normativa aplicable señalada, así como, en su caso, el correspondiente convenio colectivo vigente.

071: Estatuto de los Trabajadores - Texto Refundido R.D.Leg. 1/1985, de 28 de mayo (BOE 28/05/85), según modificación hecha por la Ley 27/2011, 1 agosto (BOE 02/08/2011), BOE 10/2011, 28 agosto (BOE 28/08/2011)  
Ley 10/2012, 6 julio (BOE 07/07/2012), BOE 20/2012, 13 junio (BOE 14/07/2012), Ley 12/2012, 28 abril (BOE 27/03/2012), Ley 11/2013, 26 julio (BOE 27/07/2013), BOE 16/2013, 25 abril (BOE 27/03/2013) y Ley 22/2013, 21 abril (BOE 29/03/2013).

INSTITUTO ARAGONÉS DE EMPLEO - enero 2014  
02/01/2014 Pág. 1

#### 1.4 Plan Estatal de Vivienda 2013/2016

##### Resumen de ayudas a la rehabilitación y regeneración plan estatal de vivienda 2013-2016

El plan contempla ayudas a la rehabilitación edificatoria en edificios e instalaciones para mejorar su estado de conservación, garantizar la accesibilidad y mejorar la eficiencia energética.

Los inmuebles deberán tener una antigüedad anterior a 1981, al menos el 70 por 100 de su superficie debe tener uso residencial de vivienda y constituir el domicilio habitual de sus propietarios o arrendatarios.

Podrán solicitar estas ayudas comunidades de propietarios, agrupaciones de comunidades o propietarios únicos de edificios de viviendas.

Se concederán ayudas de hasta cuatro mil euros por vivienda para conservación, dos mil euros por vivienda para mejora de la eficiencia energética (cinco mil euros si se reduce en un 50 por 100 la demanda energética del edificio) y cuatro mil euros por vivienda para mejora de accesibilidad.

En el caso de la regeneración urbana, se financiará la realización conjunta de obras de rehabilitación en edificios y viviendas, de urbanización o reurbanización del espacio público o de edificación en sustitución de edificios demolidos. Los beneficiarios serán quienes asuman la responsabilidad de la ejecución integral del ámbito de actuación con ayudas de hasta once mil euros por vivienda rehabilitada, treinta mil euros por vivienda construida en sustitución de otra demolida y dos mil euros por vivienda para la obra de urbanización.

##### Informe de Evaluación de Edificios

Asimismo, el plan incluye ayudas a la implantación del Informe de Evaluación de Edificios, con una subvención máxima del 50 por 100 del coste del mismo.

Por último, se establecen ayudas para el fomento de ciudades sostenibles y competitivas, a través de la mejora de barrios, centros y cascos históricos, sustitución de infraviviendas y zonas turísticas.

Medidas adicionales

- LÍNEA ICO para la rehabilitación de viviendas y edificios 2013: para atender las necesidades de financiación de particulares y comunidades de propietarios para acometer



proyectos de rehabilitación o reforma de viviendas y edificios. En este caso la dotación será de mil millones de euros.

- **LÍNEA IDEA.** Programa de ayudas a proyectos integrales de ahorro y eficiencia energética en edificios de viviendas: para incentivar la realización de actuaciones integrales de ahorro y mejora de la eficiencia energética, así como la utilización de energías renovables (renovación de ventanas, fachadas, calderas, equipos de aire acondicionado, etcétera). La dotación será de cien millones de euros para ayudas públicas directas y préstamos reembolsables.

- **Proyecto Clima:** Compra de créditos por reducciones verificadas de CO<sub>2</sub> en el sector de la vivienda hasta los cuatro primeros años de funcionamiento del proyecto, por parte del Fondo de Carbono para una Economía Sostenible (diez millones de euros en 2013).

#### PROGRAMA DE REHABILITACIÓN ENERGÉTICA DE VIVIENDAS DEL IDAE

Para apoyar este nuevo marco legislativo, con el fin de mejorar el estado de conservación de los edificios de viviendas, su seguridad, habitabilidad, salubridad y accesibilidad, el Consejo de Ministros ha aprobado un Real Decreto por el cual el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, a través del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE), pondrá en marcha próximamente un programa específico de ayudas y financiación para facilitar la ejecución de medidas de mejora de la eficiencia energética y la utilización de las energías renovables.

Con una dotación de cien millones de euros, este programa busca promover la realización de medidas de ahorro y eficiencia sobre la envolvente y las instalaciones térmicas de los edificios existentes de uso residencial, y la incorporación de energías renovables (biomasa y geotermia, principalmente).

Podrán ser beneficiarios de las ayudas o de la financiación de este programa las comunidades de propietarios de edificios residenciales de uso vivienda, las comunidades de bienes de los propietarios de edificios de viviendas no divididas horizontalmente y las personas físicas propietarias de un edificio de viviendas unifamiliar.

Se considerarán actuaciones susceptibles de ayuda las actuaciones integrales en edificios de viviendas siempre que comprendan una o varias de las siguientes medidas que mejoren la calificación energética del edificio o viviendas afectadas.

1. Mejora de la eficiencia energética de la envolvente térmica de los edificios de viviendas existentes;
2. Mejora de la eficiencia energética de las instalaciones térmicas de los edificios de viviendas existentes;
3. Sustitución de energía convencional por biomasa en las instalaciones de calefacción, climatización y agua caliente sanitaria de los edificios de viviendas existentes;
4. Sustitución de energía convencional por energía geotérmica en las instalaciones de calefacción, refrigeración y producción de agua caliente sanitaria de los edificios de viviendas existentes.

La dotación económica del plan se repartirá equitativamente entre las cuatro tipologías de actuaciones anteriores.

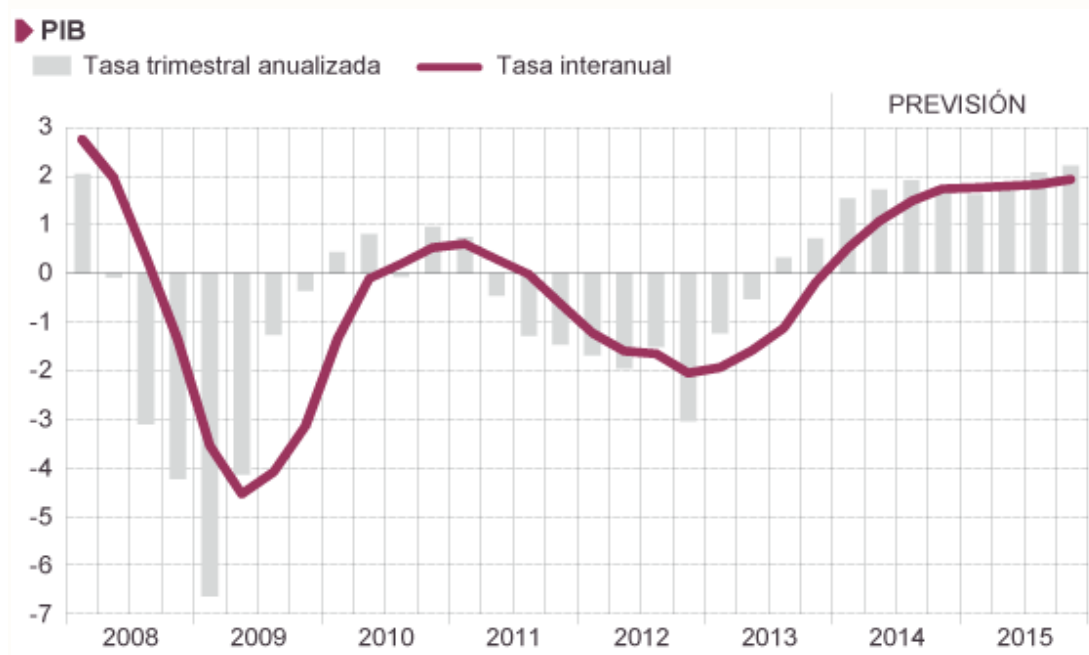
#### CERTIFICADO ENERGÉTICO PARA ALQUILAR O COMPRAR

Dentro de esta política de apoyo a la vivienda y rehabilitación, y dando cumplimiento a la normativa comunitaria, el Consejo de Ministros ha aprobado, además, el Real Decreto para trasponer a la normativa española el procedimiento básico para la certificación de eficiencia energética de los edificios.

La norma establece que a partir de 1 de junio de 2013 será obligatorio poner a disposición de los compradores o arrendadores de edificios o de parte de los mismos, para alquileres con una duración superior a cuatro meses, un certificado de eficiencia energética. Este certificado, además de la calificación energética del edificio, deberá incluir información objetiva sobre las características energéticas de los edificios, y, en el caso de edificios existentes, documento de recomendaciones para la mejora de los niveles óptimos o rentables de la eficiencia energética del edificio o de una parte de este, de forma que se pueda valorar y comparar la eficiencia energética de los edificios, con el fin de favorecer la promoción de edificios de alta eficiencia energética y las inversiones en ahorro de energía.

### 1.5 Ciclos económicos

Las previsiones en cuanto al PIB se muestran bastante optimistas, para los dos años analizados el PIB crecerá en España.



Fuente: Elpais.com

Según las estimaciones llevadas a cabo por el grupo Bankinter:

	2011	2012	2013	2014	2015
PIB (media anual)					
España	0.1	-1.6	-1.2	1.2	1.8
Euro Zona	1.5	-0.5	-0.3	0.9	1.3

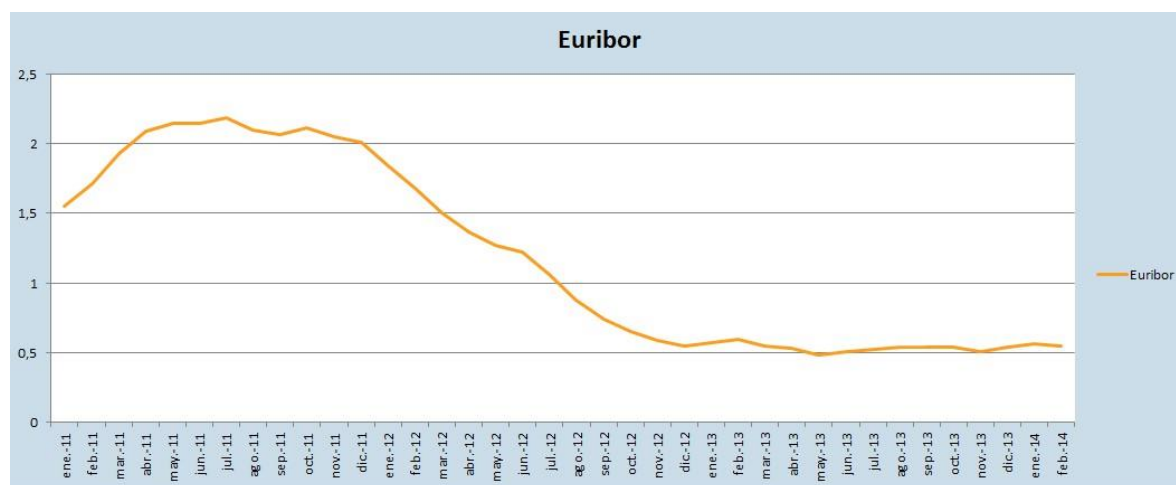
Fuente: Estimación Bankinter

España presentará un crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB) superior al del conjunto de la zona euro durante 2014 y 2015. Según las estimaciones de Bankinter, la economía española avanzará un 1,2% este año y un 1,8% al siguiente, unos crecimientos que estarán claramente por encima de la zona euro.

## 1.6 Tipos de interés

En el siguiente gráfico se muestra la evolución del Euribor desde 2011, indicador por excelencia de la mayoría de hipotecas y préstamos españoles.

Podemos ver como en los últimos periodos ha permanecido prácticamente constante.



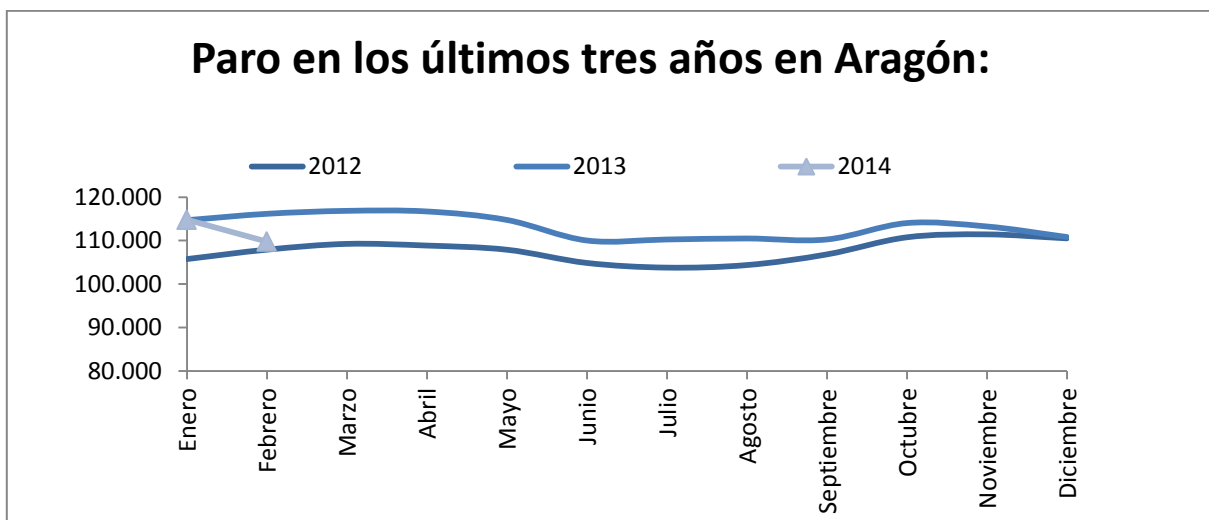
En el siguiente cuadro se muestra el Euribor a distintos plazos y su posible previsión. En el vemos que previsiblemente los tipos subirán.

Tipos: reales y estimación (fin de periodo)			
	Dic'13	Dic'14	Dic'15
<b>Intervención</b>	0.25%	0.25%	0.25%
<b>Euribor 1M</b>	0.22%	0.34%	0.76%
<b>Euribor 3M</b>	0.29%	0.37%	0.81%
<b>Euribor 12M</b>	0.56%	0.63%	1.07%
<b>Bono 10A</b>	1.94%	2.20%	2.50%

Fuente: Estimación Bankinter

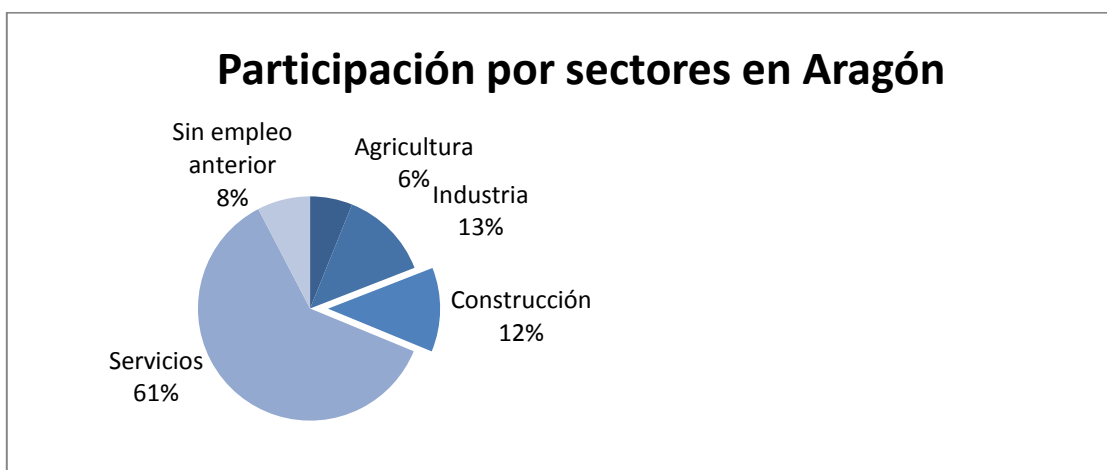
### 1.7 Estudio sobre desempleo en Aragón.

La tasa de paro en Aragón, publicada por *Heraldo de Aragón* en febrero de 2014, se sitúa en torno al 20%, se trata de una de las comunidades donde más subió el paro en el último año pero no obstante, la tasa de desempleo en Aragón sigue siendo una de las más bajas del país, donde de media existe un 26%.



Fuente: Instituto Aragonés de Estadística.

A continuación mostramos la participación de los sectores económicos en el paro registrado, prestando especial atención al sector de la construcción:



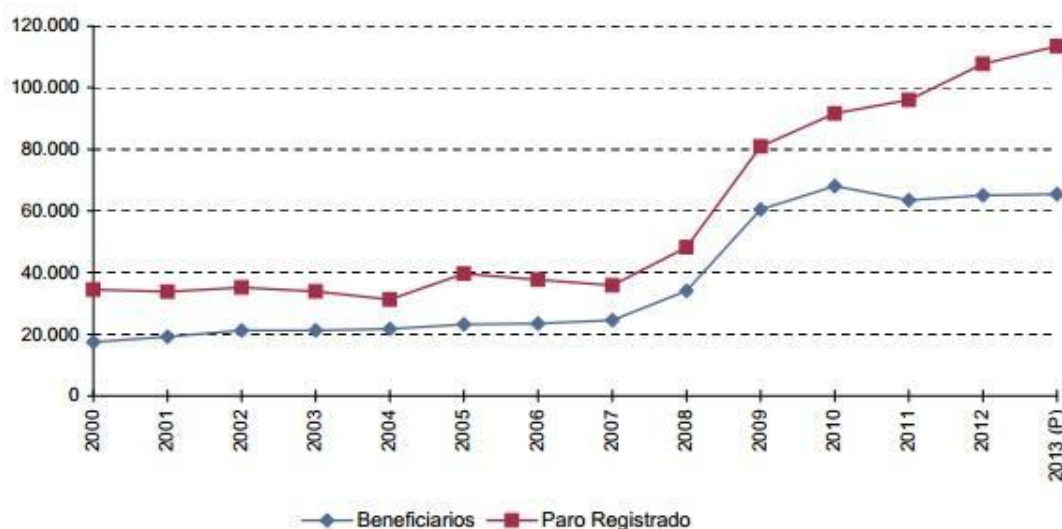
Fuente: Instituto Aragonés de Estadística.

Desglosando esta tasa para cada provincia de la comunidad:

Paro registrado					
	Huesca	Teruel	Zaragoza	Aragón	España
<b>Total de parados registrados</b>	15.037	10.710	84.027	109.774	4.812.486

Además, según Heraldo de Aragón: “Cada vez más aragoneses se quedan sin ningún ingreso a final de mes. **La diferencia entre la tasa de paro registrado y el número de beneficiarios de prestaciones por desempleo** en la Comunidad es más amplia que nunca, suponiendo estos últimos apenas un 55% del total. El elevado número de parados de larga duración (aquellos que llevan más de un año sin trabajar un solo día) ha provocado que **decenas de miles de aragoneses hayan agotado el paro que les correspondía y ahora se encuentren sin ingresos.**”

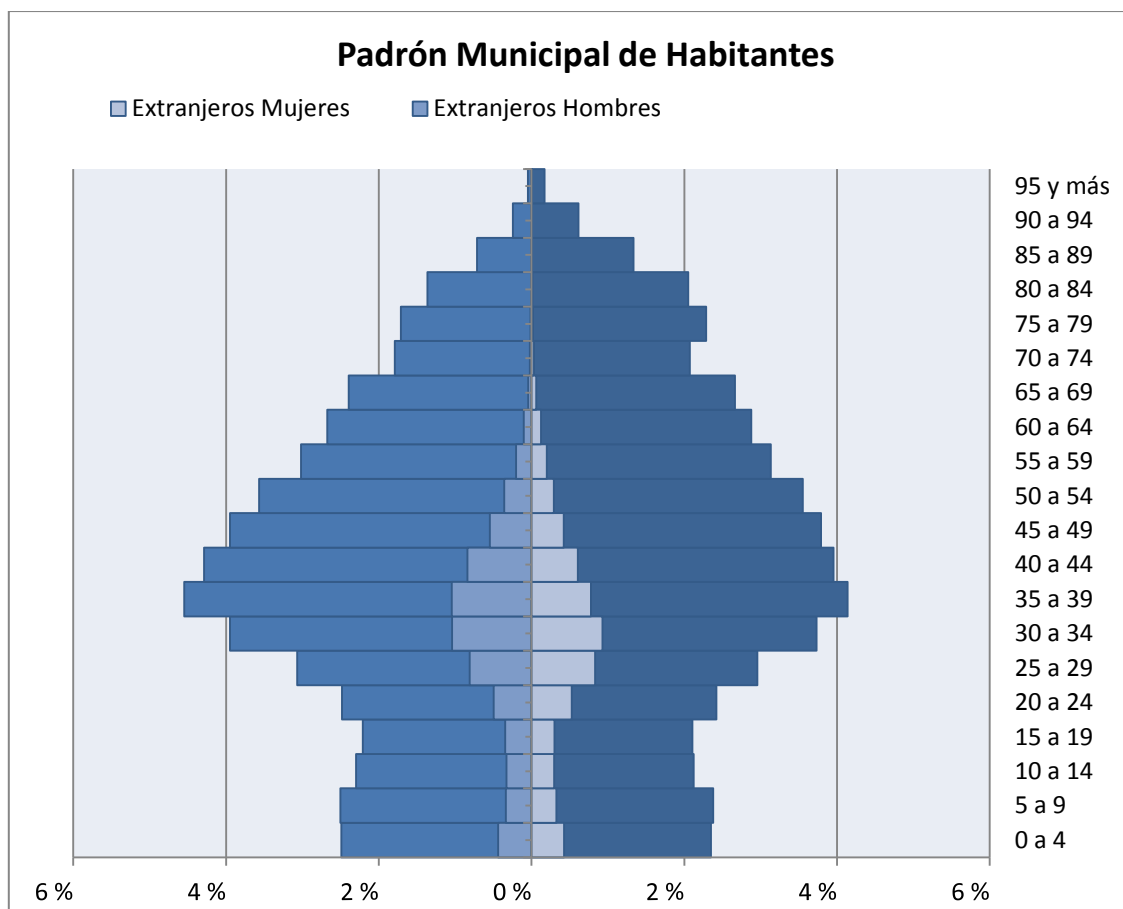
Por lo que no solo debemos fiarnos de esa tasa de paro, sino que existe un gran porcentaje de aragoneses sin ingresos que por supuesto hace que se disminuya nuestro tamaño de mercado.



Fuente: Instituto Aragonés de Estadística

## 1.8 Pirámide de población en Aragón

### Pirámides de población de 2013 para la ciudad de Zaragoza.

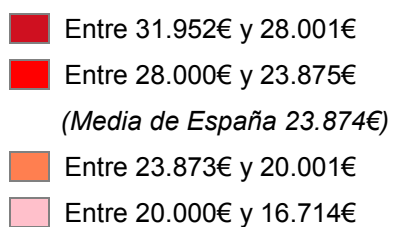
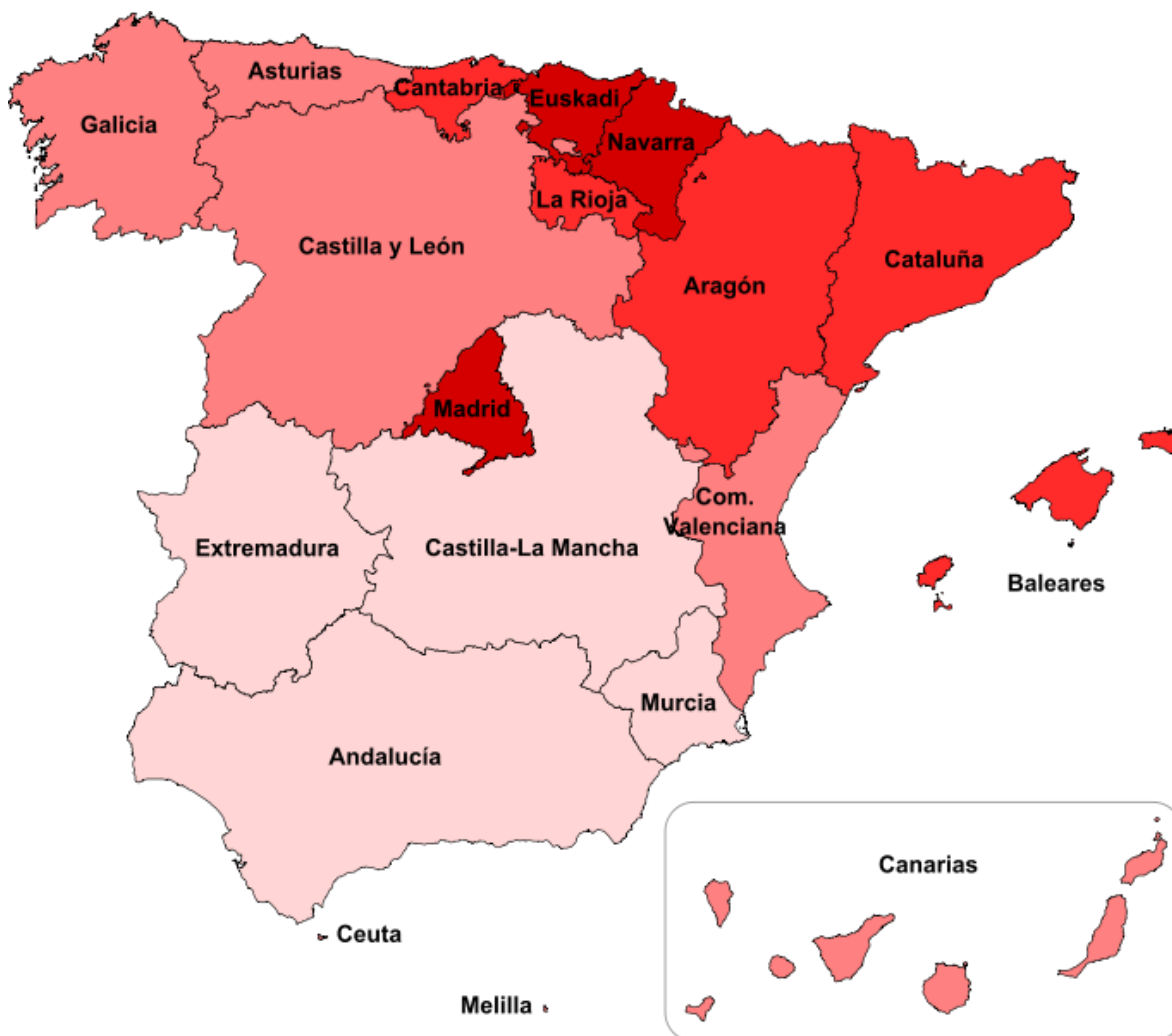


*Fuente: Padrón Municipal de Habitantes*

*Elaboración. Instituto Aragonés de Estadística.*

## 1.9 Distribución de la renta

Distribución del PIB per cápita por comunidades autónomas:

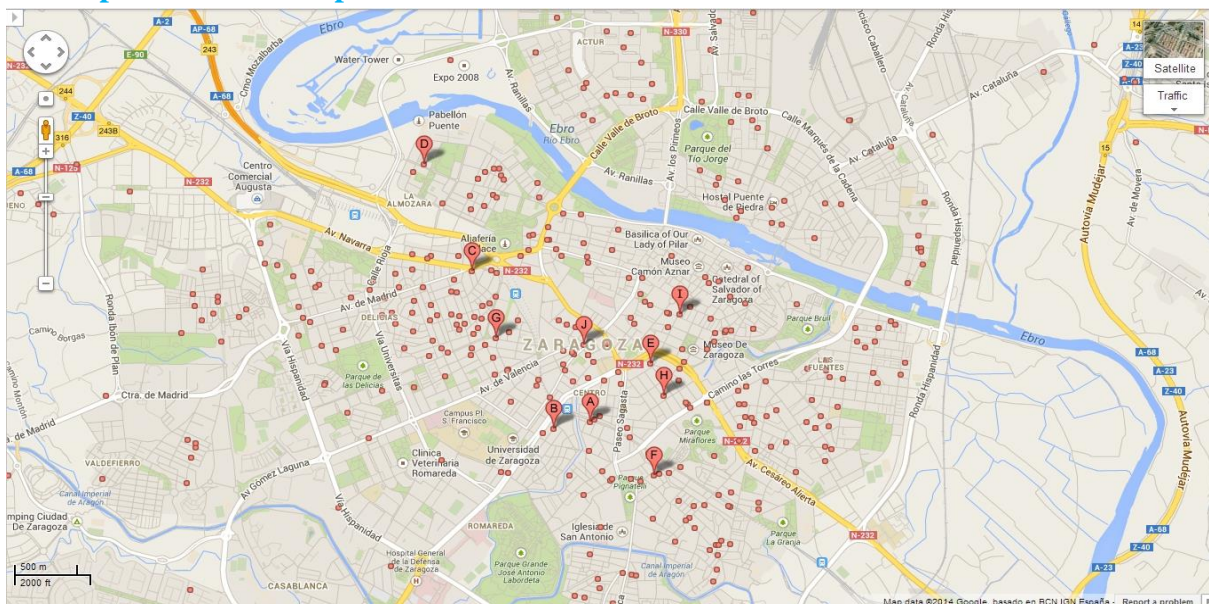


*Fuente: Wikipedia.org*

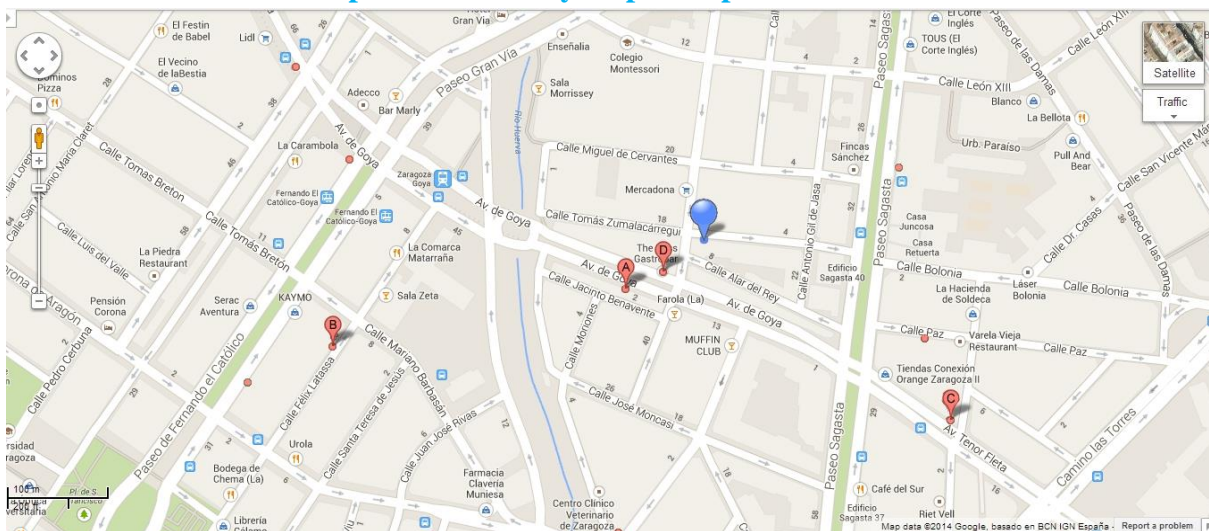






## ANEXO 2: SITUACIONES GEOGRÁFICAS

### 2.1 Dispersión de las empresas en la ciudad



### 2.2 Localización de la empresa Zuma 17 y empresas próximas a ella



	Zuma 17
	Zarareformas
	Reformas Latassa
	Prodico
	Coal-Reformas

### ANEXO 3: ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES

**Encuesta sobre reformas en el hogar**

La presente encuesta será utilizada únicamente como información para la realización de un proyecto fin de carrera, en la Universidad de Zaragoza.

**Antes de iniciar una obra o reforma ¿Qué haces?**

☐ Pregunto a familiares o amigos

☐ Busco profesionales en internet

☐ Busco profesionales en listines telefónicos

☐ No busco información

**¿Solicitas varios presupuestos antes de decantarte por una empresa de reformas?**

☐ Sí

☐ No

**¿Lees opiniones en internet antes de contratar una reforma?**

☐ Sí

☐ No

☐ A veces

**¿Cada cuánto crees que haces una reforma u obra en tu casa?**

☐ Cada año

☐ Cada 2 años

☐ Cada 3 años

☐ Mas de 4 años

**Valor medio de una reforma**

☐ Menos de 5.000€

☐ Entre 5.000€ y 10.000€

☐ Entre 10.000€ y 20.000€

☐ Mas de 20.000€

**¿Qué vas a reformar o reformarías si pudieses?**

☐ Reforma Integral

☐ Baño

☐ Cocina

☐ Carpintería

☐ Pintura

☐ Fontanería

☐ Otros (Ventanas, Calefacción, Tejados, etc.)

**¿Qué valoras a la hora de realizar una obra?**

☐ Precio

☐ Calidad

☐ Pulcritud

☐ Rapidez (cumplimiento de plazos)

☐ Plazos de financiación

☐ Otro:

**¿Está afectando la actual crisis económica a tu toma de decisiones para iniciar una reforma?**

☐ Seguiré haciendo reformas

☐ No hare reformas

**En cuanto a los profesionales del sector, ¿Cres que deberían aumentar su presencia en internet?**

☐ Sí

☐ No

Se realizaron 40 encuestas en la provincia de Zaragoza. En concreto a 18 hombres y a 22 mujeres, ambos sexos comprendidos entre los 25 y 65 años.

## ANEXO 4: TAMAÑO DEL MERCADO

### 4.1 Antigüedad de edificios

Año	< 1950	1950-1959	1960-1969	1970-1979	1980-1989	1990-1999	>= 2000	Sin definir
2008	23.264	25.453	81.378	116.912	87.020	58.518		1.436
2009	23.183	25.410	81.468	116.957	87.009	58.832		1.427
2010	23.282	25.454	81.597	117.193	87.137	59.363		267
2011	23.053	25.421	81.734	117.213	87.050	59.418	6.496	247
2012	23.777	25.479	81.221	115.925	83.500	59.151	10.188	33
2013	23.740	25.452	81.355	115.843	83.431	59.280	15.049	26

Fuente: Ministerio de Economía. Dirección General del Catastro. Explotación: IAEST. Año 2013.

### 4.2 Licencias emitidas

Año	Rehabilitación, total	Rehabilitación, con demolición	Rehabilitación, sin demolición	Rehabilitación en locales
2000	272	156	116	734
2001	285	134	151	881
2002	383	152	231	735
2003	382	145	237	649
2004	429	143	286	718
2005	433	133	300	763
2006	454	134	320	705
2007	434	113	321	851
2008	692	183	509	896
2009	603	126	477	660
2010	594	207	387	716
2011	769	225	544	730
2012	576	148	428	819

Fuente: Estadística de Licencias de Obra. Ministerio de Fomento. Explotación: IAEST. Año 2013.

## ANEXO 5: DESGLOSE DE REFORMA Y PLANO DEL LOCAL

### **PRESUPUESTO: MANO DE OBRA Y MATERIALES**

#### TRABAJOS PREVIOS

- Retirada de maderas sobre escaparate interior.
- Retirada de clavos, tapado de agujeros y pequeños defectos dejando las paredes preparadas para pintar.
- Reparación de techo y tapado de agujeros actuales de donwlight.
- Suministro de materiales a la obra y retirada de escombros a vertedero público.

#### ALBAÑILERIA

- Reparaciones en el paramento exterior del local.
- Creación de tapeta con pladur en la zona del escaparate interior.

---

725€

#### PINTURA INTERIOR

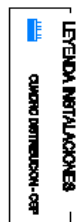
- Pintura de todos los techos en color blanco.
- Pintura de paredes en color azul-grisáceo.
- Lijado y pintura de carpintería de madera exterior.  
(Queda incluido regular bisagras y ajuste de puertas de entrada)

---

850€



### **CUADRO RESUMEN DISEÑO Y REFORMA INTEGRAL DEL LOCAL COMERCIAL ZUMA17 S.L**

02	MANO DE OBRA Y MATERIALES	1.575€
	PPTO TOTAL	1.575€
	+21% IVA	1.905,75€



CONTROL DE SUPERFICIES	
dm	
PLANTA BOLA	86,32 m²
CONSTRUIDA	
PLANTA BOLA	76,31 m²

**Alameda da agricultura**  
**Q**ual é a importância da agricultura para o Brasil?  
**R** A agricultura é a base econômica do Brasil. Ela fornece alimentos para a população e matéria-prima para a indústria. Além disso, gera empregos e contribui para o desenvolvimento econômico do país.

		<b>MEMORIA TÉCNICA PARA LICENCIA DE APERTURA DE LOCAL PARA EMPRESA DE REFORMAS</b>	
<b>N. PLANO:</b>	<b>1</b>	<b>PROMOTOR:</b>	<b>ZUMA 17 SL</b>
<b>ESCALA:</b>	<b>1</b>	<b>EMPLAZAMIENTO:</b>	<b>C/Urumezategui Nº17 48006 Zumaia</b>
<b>FECHA:</b>	<b>Marzo 2014</b>	<b>PLANO:</b>	<b>DISTRIBUCIÓN E INSTALACIÓN DE INCENDIOS</b>
			<b>EXPEDIENTE</b>
		<b>3565</b>	

## **ANEXO 6: LISTADO DE POSIBLES PROVEEDORES**

### **6.1 Proveedores de materiales**

- Espinosa azulejos y materiales S.L. (Materiales de construcción)
- Pumolza 2002 S.L. (Carpintería interna)
- Exclusivos MV 2005 S.L. (Pavimentos)
- Keraben Azulejos S.L. (Revestimientos)

### **6.2 Proveedores de servicios**

- David Laviña (Pintor autónomo)
- Mario Roncal (Carpintero autónomo)
- Dorinel Ovidio (Fontanero autónomo)
- Costica Beldie (Albañilería)

### **6.3 Proveedores combinados**

- Bueno Paracuello S.L. (Electricidad)
- Laborda tabiques modulares y aluminio S.L. (Proveedor de PVC)
- José Luis Cano (Autónomo de calefacciones)



## ANEXO 7: GASTOS E INVERSIONES

Gastos Anuales		
Concepto	Importe mensual	Importe anual
Alquiler	300	3.600
Gestoría	165,23	1.982,76
Facturas (luz, internet, móvil...)	214,75	2.577
Seguro de responsabilidad civil	46,44	557,28
Autónomos	314,40	3.772,8
Gastos varios		13.000
Riesgo laborales	38,66	463,93
<b>TOTAL</b>	<b>1.079,48 €</b>	<b>25.953,77 €</b>

Fuente: Elaboración Propia

Justificación de Gastos	
Concepto	Consulta
Alquiler	Consultado a Esperanza Barragán Ríos, propietaria del local.
Gestoría	Consulta hecha a la gestoría Asebla Asesores, situada en C/ Alfonso I N° 10, 1ºF, Zaragoza
Luz y Agua	Facturas solicitadas a Esperanza Barragán, del propio local Zumalacárregui 17, ya que antiguos inquilinos también lo utilizaban como una simple oficina.
Internet y móvil	Tarifa consultada en la compañía Jazztel.
Seguro de responsabilidad civil	Cuota proporcionada por la aseguradora Mapfre. Departamento: Seguros de empresa.
Autónomos	Cuota proporcionada por la gestoría Asebla Asesores.
Gastos Varios	Importe facilitado por la empresa Con Mucho Gusto.
Riesgos laborales	Cuota proporcionada por la mutua MPE. (Corporación MPE Servicios de Prevención S.L.)

Inversiones para la puesta en marcha	
Concepto	Importe
Reforma del local	1.905,75
Mobiliario	480,37
Útiles de medición	90,85
Equipos informáticos	1.998
Programas de software	200
Saldo mínimo de tesorería	4.000
<b>TOTAL</b>	<b>8.674,97 €</b>

Fuente: Elaboración Propia

Justificación de Inversiones Iniciales	
Concepto	Consulta
Reforma del local	Presupuesto facilitado por la empresa Con Mucho Gusto, disponible en anexo 4.
Mobiliario	Presupuesto a través de Ikea, teniendo en cuenta que los proveedores facilitarían puertas, alumbrado, suelos, etc. a la tienda, a modo de exposición de sus productos.
Útiles de medición	Precio obtenido en amazon.es
Equipo informático	Factura de ordenador comprado en El Corte Ingles.
Saldo mínimo de tesorería	Importe mínimo proporcionado por la empresa Con Mucho Gusto



Telémetro láser de Bosch: Amazon.es: Bricolaje y herramientas

Page 1 of 1

[Mi Amazon.es](#) [Nuestras ofertas](#) [Cheques regalo](#) [Vender en Amazon](#) [Ayuda](#)Todos los  
departamentos ▾

Buscar

medidor laser

Ir

Hola. [Iden](#)  
[Mi cuenta](#)[Bricolaje y herramientas](#)[Herramientas de bricolaje](#)[Herramientas de jardinería](#)[Instalación eléctrica](#)[Font](#)

Haz clic para obtener una vista ampliada

## Telémetro láser de Bosch

de Bosch

22 opiniones de clientes

Precio recomendado: EUR 99,95

Precio: **EUR 90,85**

Ahorras: EUR 9,10 (9%)

Precio final del producto

**En stock.**

Vendido y enviado por Amazon. Se puede envolver para

¿Quieres recibir el pedido el **miércoles 20 agosto**? Con  
de **9 hrs y 57 mins** y elige **envío 1 día** al completar tu p  
detalles

Nuevos: 12 desde **EUR 90,85**

- Apunta, presione el botón y leer el resultado de la medición. Fácil medición de distancias, volúmenes con adición integrado / Resta. Gracias a la tecnología láser, el rango de medición de entre 5 cm a 40 m con una exactitud de medición de 2 mm +/- 2 mm. Dos puntos de medición desde el frente o al final del dispositivo. Con láser y el objetivo ayudarle a orientar su objeto de medición milimétrica.
  - Nunca fue tan fácil medir con precisión
  - Medición precisa y fiable gracias a la tecnología láser
  - Medición sencilla de longitudes, superficies y volúmenes
  - Medición desde el borde anterior o posterior
  - Pequeño y compacto
  - Gran pantalla
- [Ver más detalles](#)

**Los clientes que vieron este producto también compraron**<http://www.amazon.es/Bosch-0603016200-Tel%C3%A9metro-l%C3%A1ser-de/dp/B...> 19/08/2014

13/9/2014

Lista de la compra - IKEA



Algo bueno se despierta

Buscar



Pregunta a Anna

Catalán

Euskara

IKEA BUSINESS

IKEA FAMILY

IKEA APPs

Elige tu tienda IKEA

Trabaja en IKEA

Lista de la compra

Todos los productos

Novedad

Dormitorio

Salón

Cocina

Baño

Niños

Textiles

Muebles de exterior

Toda la casa

## Lista de la compra

Lista de la compra (13)

## Crear nueva lista

Crear

## Añadir producto

Añade el producto escribiendo el número del artículo y la cantidad

Añadir número de artículo 

Añadir producto

## ¿Tiene disponibilidad?

Selecciona tu tienda IKEA para ver disponibilidad









## Prepárate para tu visita a la tienda

Imprime la lista y tráela a la tienda

[Ocultar este mensaje](#)
[Guardar en mi perfil](#)
[Generar PDF](#)
[Enviar por email](#)
[Conéctate o crea un perfil](#) para crear una lista nueva, guardarla y añadir productos.

Selecciona tu tienda IKEA para ver disponibilidad

[Ver disponibilidad](#)☐ Mostrar precios sin IVA

Productos con IVA	Cantidad	Disponibilidad	Precio total con IVA
 <b>VELMAR</b> Silla € 29,99	<input type="text" value="4"/> <a href="#">Actualizar</a> <a href="#">Eliminar</a>	<a href="#">Más información</a>	€ 119,96
 <b>SKUBB</b> Caja € 13,99	<input type="text" value="1"/> <a href="#">Actualizar</a> <a href="#">Eliminar</a>	<a href="#">Más información</a>	€ 13,99
 <b>KALLAX/DRÖNA</b> Estantería+2 accesorios € 60,97	<input type="text" value="2"/> <a href="#">Actualizar</a> <a href="#">Eliminar</a>	<a href="#">Más información</a>	€ 121,94
 <b>FINDAL</b> Silla giratoria € 31,99	<input type="text" value="2"/> <a href="#">Actualizar</a> <a href="#">Eliminar</a>	<a href="#">Más información</a>	€ 63,98
 <b>DRACAENA MARGINATA</b> Planta € 1,25	<input type="text" value="2"/> <a href="#">Actualizar</a> <a href="#">Eliminar</a>	<a href="#">Más información</a>	€ 2,50
 <b>HESSHORN/ADELS</b> Mesa € 79	<input type="text" value="2"/> <a href="#">Actualizar</a> <a href="#">Eliminar</a>	<a href="#">Más información</a>	€ 158

Precio total con IVA

€ 480,37

(€ 397 sin IVA)

[Seguir navegando por la web](#)
[Guardar en mi perfil](#)
[Generar PDF](#)
[Enviar por email](#)

Catálogos y folletos IKEA

Solicitar

Ver

Atención al cliente

Antes de la compra

Nuestros servicios

Después de la compra

Política devoluciones

Preguntas frecuentes

Esto es IKEA

El concepto IKEA

Diseño democrático

Acerca del Grupo IKEA

Trabajar en el Grupo IKEA

Personas y Planeta

Fundación IKEA

Puestos disponibles

Sala de prensa

© Inter IKEA Systems S.V. 1999-2014 | política de privacidad | política de cookies | IKEA Blog

http://www.ikea.com/webapp/wcs/stores/servlet/InterstitleDisplay?storeId=11&amp;langId=-58&amp;cid=-

1/1



00100144000984

HOJA 1

ZARAGOZA 07 de Febrero de 2014

ORIGINAL

N.I.F.:

Factura de Cargo N°: 00144000984

FECHA	CTRO.	NÚMERO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN	CANT.	IMPORTE UNIT. SIN IVA	TIPO	IMPORTE TOTAL
03/02/2014	0914	06302482	HP ENVY 17-J021SS	1	825,62	21,00%	999,00
03/02/2014	0914	06302481					

SUMA

999,00

TOTAL

999,00

IVA		
Base Imponible	Tipo	Cuota
825,62	21,00%	173,38

El Corte Inglés S.A.  
SAGASTA  
ZARAGOZA



En caso de DEVOLUCIÓN, es IMPRESCINDIBLE presentar este DOCUMENTO y EL JUSTIFICANTE DE COMPRA

EL CORTE INGLES S.A. / Dom. Soc. Hermosilla, 112 28009 - Madrid / Ins.Reg.Mer. de Madrid, Tomo 677 Gral. Sección 4ª del L. de S. Hoja 8085, Folio 182, N.I.F. A-28017895

## ANEXO 8: ESTUDIO LEGAL

### 8.1 Comparativa de sociedades

Cuando dos o más personas deciden trabajar conjuntamente en un proyecto empresarial es necesario crear un tipo de sociedad. Aunque también existe la posibilidad de crear una sociedad limitada o anónima unipersonal, donde el 100% del capital pertenece a un único socio.

Comparativa entre los principales tipos de sociedades					
	Nº mínimo de socios	Capital mínimo	Responsabilidad	Tipo de socios	Max. % de capital de 1 socio
<b>Sociedad Civil S.C.</b>	2	No existe mínimo	Ilimitada y solidaria	Capitalistas y/o trabajadores	No existe límite
<b>Sociedad de Responsabilidad Limitada S.L.</b>	1	3.000€ 100% desembolsado	Limitada al capital aportado	Capitalistas y/o trabajadores	No existe límite
<b>Sociedad Anónima S.A.</b>	1	60.000€ 25% desembolsado. Resto en 5 años.	Limitada al capital aportado	Capitalistas y/o trabajadores	No existe límite
<b>Sociedad Cooperativa Coop.</b>	3	Según estatutos.	Limitada al capital aportado	Trabajadores	1/3
<b>Sociedad Limitada Laboral S.L.L.</b>	3	3.000€ 100% desembolsado	Limitada al capital aportado	51% trabajadores	1/3
<b>Sociedad Anónima Laboral S.A.L.</b>	3	60.000€ 25% desembolsado. Resto en 5 años.	Limitada al capital aportado	51% trabajadores	1/3

Fuente: [www.infoautonomos.com](http://www.infoautonomos.com) web proporcionada por la conocida empresa Sage.

## 8.2 Trámites administrativos

Trámite	Lugar	Coste
<b>Solicitud de denominación</b>	Registro Mercantil	16,36€
<b>Firma de la escritura de Constitución</b>	Notaria	301,83€
<b>Solicitud del Número de Identificación Fiscal (CIF)</b>	Agencia Tributaria	Incluido en honorarios de la notaria
<b>Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados</b>	Consejería de Hacienda	Exento
<b>Inscripción de la empresa</b>	Registro Mercantil	185,23€
<b>CIF definitivo, una vez registrada la escritura</b>	Agencia Tributaria	Sin Coste
<b>Obtención del número identificativo de Afiliación a la Seguridad Social</b>	Tesorería General de la Seguridad Social	Sin Coste
<b>Alta en el censo de empresarios</b>	Agencia Tributaria	Sin Coste
<b>Liquidación del Impuesto sobre Actividades Económicas</b>	Agencia Tributaria	Exenta 2 primeros años
<b>Afiliación de los socios a la Seguridad Social</b>	Tesorería General de la Seguridad Social	Sin Coste
<b>Inscripción de la empresa en la Tesorería Territorial de la Seguridad Social. Para obtener el Código de Cuenta de Cotización</b>	Tesorería General de la Seguridad Social	Sin Coste
<b>Alta en el Régimen de la Seguridad Social</b>	Tesorería General de la Seguridad Social	Sin Coste
<b>Prevención de riesgos laborales</b>	Elección de Mutua o empresa especializada	Ya contabilizado en el apartado 9
<b>Comunicación de apertura del centro de trabajo</b>	Consejería de Trabajo	Sin Coste
<b>Libro de visitas</b>	Inspección de trabajo y Seguridad Social	8.30€
<b>Solicitud de actividad clasificada</b>	Ayuntamiento	200€
<b>Inscripción en el REA (Subcontratación)</b>	A través de internet, en registro de empresas acreditadas	Sin Coste

Fuente: elaboración propia, con la colaboración de Begoña Larrosa, asesora laboral en la asesoría Asebla Asesores, situada en C/Alfonso I, nº 10, 1ºF.

## ANEXO 9: PLAN FINANCIERO

### 9.1 Cuadro de gastos

Presupuesto y Evolución de Gastos Fijos, Variables y de Ventas						
CONCEPTO	Año 1 (1/1/X1)	Año 1 (31/12/X1)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Fijos</b>						
<b>Variación</b>			0,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Gastos Anuales		25.953,77	25.953,77	27.251,46	28.614,03	30.044,73
Gasto en Marketing		650,00	650,00	682,50	716,63	752,46
Sueldos y Salarios		22.500,00	22.500,00	23.625,00	24.806,25	26.046,56
Intereses Prestamo		239,33	148,35	53,67		
<b>TOTAL GASTOS FIJOS EN EL PERIODO</b>		<b>49.343,10</b>	<b>49.252,12</b>	<b>51.612,63</b>	<b>54.136,91</b>	<b>56.843,75</b>
<b>Gastos Variables</b>						
<b>Variación</b>			0,0%	8,0%	10,0%	10,0%
Volumen de Ventas previsional		200.000,00	200.000,00	216.000,00	237.600,00	261.360,00
Gastos en materiales (40% s/ventas)		80.000,00	80.000,00	86.400,00	95.040,00	104.544,00
Gastos en mano de obra (30% s/ventas)		60.000,00	60.000,00	64.800,00	71.280,00	78.408,00
<b>TOTAL GASTOS VARIABLES EN EL PERIODO</b>		<b>140.000,00</b>	<b>140.000,00</b>	<b>151.200,00</b>	<b>166.320,00</b>	<b>182.952,00</b>
<b>TOTAL GASTOS EN EL PERIODO</b>		<b>189.343,10</b>	<b>189.252,12</b>	<b>202.812,63</b>	<b>220.456,91</b>	<b>239.795,75</b>

### 9.2 Cuadro de inversiones y amortizaciones

Cuadro de inversiones y amortizaciones							
CONCEPTOS	IMPORTES	Peridos	CUOTA AMORTIZACION,				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INVERSIONES INICIALES</b>							
Rotulo	750,00	3	250,00	250,00	250,00		
Rotulación de Vehículos	250,00	2	125,00	125,00			
Reforma del local	1.905,75	5	381,15	381,15	381,15	381,15	381,15
Mobiliario	480,37	5	96,07	96,07	96,07	96,07	96,07
Útiles de medición	90,85	3	30,28	30,28	30,28		
Equipos informáticos	1.998,00	5	399,60	399,60	399,60	399,60	399,60
Programas de software	200,00	5	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Página Web	1.200,00	5	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Posicionador SEO	450,00	5	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Saldo mínimo de tesorería	3.998,70						
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>11.323,67</b>						
<b>TOTAL AMORTIZACION INM. MATERIAL</b>			<b>1.282,11</b>	<b>1.282,11</b>	<b>1.157,11</b>	<b>876,82</b>	<b>876,82</b>
<b>TOTAL AMORTIZACION INM. INTANGIBLE</b>			<b>370,00</b>	<b>370,00</b>	<b>370,00</b>	<b>370,00</b>	<b>370,00</b>
<b>TOTAL AMORTIZACION</b>			<b>1.652,11</b>	<b>1.652,11</b>	<b>1.527,11</b>	<b>1.246,82</b>	<b>1.246,82</b>

### 9.3 Información sobre préstamo

A continuación se muestra la información proporcionada por las distintas entidades consultadas:

	Importe	Duración	Tipo de Interés	Comisión de Apertura
<b>Bantierra</b>	7.000€	36 Meses	5,750%	1,5%
<b>Ibercaja</b>	7.000€	36 Meses	8,00%	0,00%
<b>Santander</b>	7.000€	36 Meses	4,00%	0,5%

Una vez vistas las diferencias entre los tipos de interés, resulta evidente contratar el préstamo en el banco Santander.

En las siguientes tablas aparece un resumen de datos anuales y el plan de amortización para este préstamo:

Resumen de cifras anuales				
	1º Año	2º Año	3 Año	Totales
<b>Capital amortizado</b>	2.240,69	2.331,67	2.426,34	6.998,70
<b>Intereses</b>	239,33	148,35	53,67	441,34
<b>Comisiones</b>	35,00			35,00
<b>Capital Vivo</b>	4.758,01	2.426,34	0,00	0,00
<b>Pago anual</b>	2.480,01	2.480,01	2.480,01	7.440,04
<b>Deuda pendiente</b>	4.960,03	2.480,01	0,00	0,00

Plan de amortización del préstamo							
Mes	Cuota mensual	Capital pendiente	Intereses mes	Intereses acum. Año	Capital amort. Mes	Capital amort. Año	Capital amort. Acum
1,00	206,67	6.816,67	23,33		183,33		183,33
2,00	206,67	6.633,33	22,72		183,95		367,28
3,00	206,67	6.449,39	22,11		184,56		551,84
4,00	206,67	6.264,83	21,50		185,17		737,01
5,00	206,67	6.079,66	20,88		185,79		922,79
6,00	206,67	5.893,87	20,27		186,40		1.109,19
7,00	206,67	5.707,47	19,65		187,02		1.296,22
8,00	206,67	5.520,45	19,02		187,64		1.483,86
9,00	206,67	5.332,81	18,40		188,27		1.672,13
10,00	206,67	5.144,54	17,78		188,89		1.861,02
11,00	206,67	4.955,65	17,15		189,52		2.050,54
12,00	206,67	4.766,13	16,52	239,33	190,15	2.240,69	2.240,69
13,00	206,67	4.575,98	15,89		190,78		2.431,47
14,00	206,67	4.385,20	15,25		191,41		2.622,88
15,00	206,67	4.193,78	14,62		192,05		2.814,93
16,00	206,67	4.001,73	13,98		192,69		3.007,62
17,00	206,67	3.809,04	13,34		193,33		3.200,95
18,00	206,67	3.615,72	12,70		193,97		3.394,92
19,00	206,67	3.421,75	12,05		194,62		3.589,54
20,00	206,67	3.227,13	11,41		195,26		3.784,80
21,00	206,67	3.031,87	10,76		195,91		3.980,71
22,00	206,67	2.835,96	10,11		196,56		4.177,27
23,00	206,67	2.639,40	9,45		197,21		4.374,49
24,00	206,67	2.442,18	8,80	148,35	197,87	2.331,67	4.572,36
25,00	206,67	2.244,31	8,14		198,53		4.770,88
26,00	206,67	2.045,78	7,48		199,19		4.970,07
27,00	206,67	1.846,60	6,82		199,85		5.169,92
28,00	206,67	1.646,75	6,16		200,51		5.370,43
29,00	206,67	1.446,24	5,49		201,18		5.571,61
30,00	206,67	1.245,06	4,82		201,85		5.773,46
31,00	206,67	1.043,21	4,15		202,52		5.975,97
32,00	206,67	840,69	3,48		203,19		6.179,16
33,00	206,67	637,50	2,80		203,87		6.383,03
34,00	206,67	433,64	2,13		204,54		6.587,57
35,00	206,67	229,09	1,45		205,22		6.792,80
36,00	206,67	23,87	0,76	53,67	205,90	2.426,34	6.998,70



